



SAVONIA

"Tervetuloa meille!"

Perehdyttämiskansio suoramyyntipisteeseen

Vuokko Hämäläinen

Opinnäytetyö

Ammattikorkeakoulututkinto

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Vuokko Hämäläinen	
Työn nimi "Tervetuloa meille!" – Perehdyttämiskansio suoramyyntipisteeseen	
Päiväys 27.5.2013	Sivumäärä/Liitteet 46/4
Ohjaaja(t) Anneli Juutilainen, Pentti Mäkelä	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Case-yritys	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän opinnäytetyön aiheena oli laatia perehdyttämiskansio suoramyyntipisteeseen. Tavoitteena oli luoda nimenomaan uuden työntekijän käyttöön tuleva perehdyttämisaineisto. Aikaisempaa perehdyttämismateriaalia yrityksessä ei ollut, vaan perehdyttäminen on tapahtunut työn ohessa ja siihen on osallistunut useampi eri henkilö. Tarkoituksena oli laatia selkeä tietopaketti yrityksen käytännöistä ja ohjeista. Kirjallisen materiaalin avulla uusi työntekijä voisi tutustua työpaikkaan omatoimisesti, ja ohjeista pystyy myös myöhemmin tarkistamaan asioita.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuudessa tarkasteltiin perehdyttämistä lähinnä uuden työntekijän perehdyttämisen näkökulmasta. Myös oppimisen teoriaa käsiteltiin, sillä perehdyttämisen tavoitteena on saada työntekijä oppimaan uutta. Lisäksi kuvailtiin perehdyttämiskansion laatiminen käytännössä.</p> <p>Perehdyttämiskansioon tulleet tiedot koottiin tekijän omien työkokemusten pohjalta sekä yhteistyöllä yrityksen muiden työntekijöiden kanssa. Tuotoksena syntyi perehdyttämisaineisto, joka on testattu jo käytännössäkin. Uusilta työntekijöiltä saadun palautteen mukaan materiaalista on ollut hyötyä.</p> <p>Perehdyttämisoppaalla ei korvata muuta perehdyttämistä vaan täydennetään sitä. Ihmiset oppivat eri tavoin, joten kirjallinen materiaali ei hyödytä kaikkia. Uuden asian oppimiseen tarvitaan kirjallisen materiaalin lisäksi mahdollisuuksia nähdä, kuulla, kysellä ja harjoitella asioita.</p> <p>Jatkotutkimuksen aiheeksi sopisi perehdyttäjille tarkoitetun oppaan laatiminen. Muita vaihtoehtoja voisivat olla perehdyttämisen tarkistuslistan, perehdyttämissuunnitelman ja -ohjelman tai perehdyttämisen kehittämisohjelman luominen yritykselle.</p>	
Avainsanat perehdyttäminen, oppiminen	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration			
Author(s) Vuokko Hämäläinen			
Title of Thesis "Welcome to us!" – Creating an orientation folder for a direct sales enterprise			
Date	27.5.2013	Pages/Appendices	46/4
Supervisor(s) Anneli Juutilainen, Pentti Mäkelä			
Client Organisation /Partners Case company			
<p>Abstract</p> <p>The purpose of this thesis project was to create an orientation folder for a direct sales enterprise. The orientation folder is designed for new employees. The company has no earlier orientation material. Orientation has been arranged besides other duties by several persons. The purpose of this work was to compile an explicit material set dealing with the practices and instructions of the company. With this written material a new employee can independently familiarize oneself with the enterprise. It is also possible to refer to this material later on.</p> <p>In the theory part of this thesis was examined workplace orientation mainly from the new employee's perspective. The learning theory was also dealt with because one of the goals of orientation is to get the new employee to learn. In this thesis was also described how the orientation folder was created.</p> <p>The content of the orientation folder is based on personal working experience and discussions with the staff of the case company. The result of the project prepared an orientation folder which has already been tested in practice. According to the feedback from new employees, the guidebook has been useful.</p> <p>The purpose of a guidebook is not to substitute for orientation but to supplement it. People learn differently so written material does not fit well everyone. In addition to written material, the learning of new things needs possibilities to see, hear, ask and practice.</p> <p>The topic of further study could be to create a guidebook for the process of orientation. Also alternatives could be to create for the company a checklist, a plan or a program of orientation, or a program for developing orientation.</p>			
<p>Keywords orientation, learning</p>			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	6
2	OPPIMINEN JA PEREHDYTTÄMINEN	8
2.1	Taustatietoa oppimisesta.....	8
2.2	Oppimiskäsitykset.....	11
2.3	Oppimistyyli.....	13
3	PEREHDYTTÄMINEN	15
3.1	Määritelmä ja taustatietoa	15
3.2	Perehdyttämistä koskeva lainsäädäntö.....	17
3.3	Tavoitteet	18
3.4	Hyödyt.....	18
3.5	Suunnittelu	21
3.6	Toteutus käytännössä	23
3.7	Lyhytaikaisten työntekijöiden perehdyttäminen	24
3.8	Perehdytystyyli.....	25
3.9	Hyvä perehdyttäminen	29
4	TYÖNOPASTUS.....	32
5	PEREHDYTTÄMISKANSION LAATIMINEN.....	36
5.1	Lähtökohdat ja rajaukset.....	36
5.2	Tavoitteet, hyödyt ja kohderyhmät.....	36
5.3	Kansion laatimisprosessi käytännössä	37
6	POHDINTA	40
	LÄHTEET	44
	LIITTEET	

Liite 1 Perehdyttämiskansion sisällysluettelo

Liite 2 Perehdyttämistä koskevia lainkohtia

1 JOHDANTO

Elämme jatkuvien muutosten keskellä. Muutokset ovat arkipäivää myös työelämässä. Työpaikkoja vaihdellaan, työtoverit vaihtuvat tai työmenetelmät muuttuvat. Kehitystä tapahtuu joka saralla. Enää ei riitä, että kerran opettelee jonkin asian, vaan työelämässä pärjääminen edellyttää jatkuvaa sopeutumista ja uuden opettelua. Uuteen yritykseen, työtehtävään tai järjestelmään siirryttäessä on opittava uudet käytännöt. Tähän tilanteeseen tarvitaan perehdyttämistä.

Perehdyttämisen perimmäisenä tavoitteena on, että perehdytettävä mahdollisimman nopeasti oppisi uudet asiat ja kykenisi itsenäiseen työskentelyyn. Hyvä perehdyttäminen on vaivansa väärti. Silti monessa yrityksessä perehdyttämiseen ei panosteta ollenkaan tai vain hyvin vähän.

Tarina kertoo pojasta, joka oli aloittamassa uutta kesätyötään. Ensimmäisenä työpäivänään hän saapui työnantajansa luokse. Aivan ensiksi työnantaja ohjeisti poikaa siirtymään lastauslaiturille, josta häntä tultaisiin opastamaan työn alkuun. Poika teki työtä käskettyä, mutta ketään ei kuulunut. Joka aamu hän saapui uudestaan lastauslaiturille opastajaa odottamaan. Lopulta hän vietti koko kesän rennosti lastauslaiturilla odottaen opastuksen alkamista, mitä ei kuitenkaan koskaan tapahtunut. (Kuhmonen 2012.) Tarina on kärjistetty esimerkki siitä, mitä perehdyttämisen laiminlyönti saa aikaan.

Tutkimuksen taustaa ja tavoite

Opinnäytetyöni otsikkona on ”Tervetuloa meille! – Perehdyttämiskansio suoramyyntipisteeseen”. Aloitin työskentelyn toimeksiantajayrityksessä kesätyöntekijänä muutama vuosi sitten. Sen jälkeen olen työskennellyt yrityksessä useampaan otteeseen, pääasiassa kesäisin. Kesä on yritykselle sesonkiaikaa, jolloin työntekijöitä tarvitaan lisää. Kesätyöpaikassani ei ollut minkäänlaista perehdyttämismateriaalia, vaan työhön ryhdyttiin saman tien, kokeneemman työntekijän opastamana. Jo tuolloin, ja myöhempienkin kesien aikana kaipasin oman työskentelyn tueksi suullisen opastuksen lisäksi myös kirjallista materiaalia.

Koska perehdyttämismateriaalia ei ollut olemassa, vaikka tarvetta tuntui olevan, päätin tarttua aiheeseen ja laatia perehdyttämisoppaan. Projektin tuloksena yritys saisi perehdyttämismateriaalia ja minä opinnäytetyön.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on laatia toimeksiantajayritykseen uusien työntekijöiden käyttöön tarkoitettu perehdyttämismateriaali. Materiaali laaditaan pääasiassa uusille työntekijöille, mutta siitä on hyötyä myös kokeneemmille työntekijöille. Pereh-

dyttämiskansioon kootaan tietoa yrityksen toiminnan ja toimintatapojen esittelyn lisäksi työsuhteeseen, työtehtäviin ja työturvallisuuteen liittyvistä asioista. Oppaaseen tulevat tiedot saan kerättyä omien työkokemuksieni pohjalta sekä yhteistyöllä toimeksiantajayrityksen henkilökunnan kanssa. Oppaan on tarkoitus täyttää mahdollisimman hyvin juuri kyseisen yrityksen tarpeet, joten se sisältää osittain hyvin yksityiskohtaista tietoa. Tästä syystä perehdyttämiskansiosta ei haluttu tehdä julkista, vaan se tulee vain toimeksiantajayrityksen käyttöön. Kansion sisällysluettelo tulee tämän opinnäytetyön liitteeksi (Liite 1).

Kyseessä on laadullinen opinnäytetyö, jonka toiminnallisen osan tuotos on yritykselle laadittava perehdyttämisopas. Toiminnallinen opinnäytetyö on käytännönläheinen ja sen tavoitteena on ohjeistaa ja järkeistää käytännön toimintaa yrityksissä. Opinnäytetyön raportin lisäksi toiminnallisiin opinnäytetöihin saattaa kuulua kirjallinen tuotos. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9 & 69.) Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään perehdyttämistä lähinnä uuden työntekijän perehdyttämisen näkökulmasta. Lisäksi halusin tutustua myös oppimisen teoriaan, sillä perehdyttämisen perimmäisenä tavoitteena on saada ihminen oppimaan uutta. Toisaalta myös opastajan roolissa olevan on hyödyllistä saada enemmän tietoa ihmisen oppimiseen vaikuttavista seikoista.

Yritys, jolle perehdyttämiskansio tehdään, on 1990-luvun puolivälissä toimintansa aloittanut suoramyyntipiste. Kyseessä on voittoa tavoittelematon osuuskunta, jonka tarkoituksena on edistää lähiseudun tuotteiden (paikallista) markkinointia. Tuotevalikoimaan kuuluu pääasiassa elintarvikkeita, mutta myös käsitöitä ja kirjoja. Yritys pitää tiloissaan samalla myös kahviota, johon paikalliset kotileipurit päivittäin tuovat leivonnaisiaan.

Yritys tarjoaa paikallisille ihmisille mahdollisuuden toteuttaa itseään esimerkiksi leipomis- tai käsityöharrastuksen kautta sekä ansaitakin samalla hieman. Yritys tarjoaa myös työpaikkoja: yhdelle henkilölle kokoaikatyön sekä lisäksi kesäisin kolmelle henkilölle osa-aikatyön.

Opinnäytetyön aluksi selostetaan oppimisen teoriaa ja tarkastellaan, miten oppiminen on sidoksissa perehdyttämiseen. Luvussa kolme syvennyttään perehdyttämiseen: mitä se tarkoittaa, mihin sitä tarvitaan ja miten käytännön toteutus hoidetaan. Lisäksi selvitetään, minkälaista on hyvä perehdyttäminen. Neljäs luku käsittelee työnopastusta, joka on osa perehdyttämistä. Viidennessä luvussa esitellään perehdyttämiskansion laatimisprosessia. Työn lopussa pohditaan niin perehdyttämiskansion kuin opinnäytetyönkin etenemistä, tehdään havaintoja sekä esitetään jatkokehittämiskohteita.

2 OPPIMINEN JA PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttäminen perustuu oppimiseen. Sen tavoitteena on saada uusi työntekijä oppimaan yrityksen toimintatavat ja työtehtävät. Oppiminen kuitenkin vaatii aikaa ja motivaatiota, ja edellyttää asioiden sisäistämistä.

Oppiminen ja työskentely ovat sidoksissa toisiinsa. Työssä oppimista tapahtuu muun muassa osallistumalla jokapäiväisiin toimintoihin, seuraamalla kokeneita työntekijöitä ja olemalla vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa. Toimintaan osallistuminen lisää motivaatiota ja sitoutuneisuutta sekä edistää oppimista. Yhdessä muiden kanssa työskentelyn ja vuorovaikutuksen kautta uusi työntekijä pystyy kehittämään tietämystään ja oppimaan uutta. (Senyucel 2009, 58.)

Perehdyttäjä joka ei ole lainkaan tutustunut oppimisen teoriaan, toteuttaa yleensä perehdyttämisenkin vain omiin kokemuksiinsa perustuen. Tällöin perehdyttäjä opettaa tyyliä, jolla häntä on opetettu tai miten hän itse on parhaiten oppinut, vaikkei toimintatapa kyseisessä tilanteessa olisikaan kaikkein paras. Ihmiset huomaamattaan toimivat totuttujen käytäntöjen mukaisesti. (Kjelin & Kuusisto 2003, 38–39.) Jos työntekijä ei olekaan oppijana samantyylinen kuin perehdyttäjänsä, hän ei välttämättä saa opetustilanteesta paljoa irti.

2.1 Taustatietoa oppimisesta

Ihminen on jatkuvasti vuorovaikutuksessa ympäristönsä kanssa ja siten oppii kaiken aikaa havainnoimalla, kokeilemalla ja tekemällä palautteen perusteella tulkintoja kokemuksistaan. Tulkintoja ympäristöstä tehdään aikaisempien kokemusten perusteella. Tulkinnot taas vaikuttavat voimakkaasti siihen, miten ihminen jatkossa toimii. Oppimista tapahtuu kaikissa eri tilanteissa läpi elämän. Kaikki oppiminen ei kuitenkaan ole hyväksi, sillä ihminen oppii yhtä lailla haitallisia kuin hyödyllisiäkin asioita. Toisinaan sisäistetyt käsitteet ovat oikeita, joskus taas virheellisiä. Ihminen muuttaa toimintaansaakin välillä mielekkääseen ja toisinaan epämielikkääseen suuntaan. (Alhanen ym. 2011, 28.)

Oppiminen on sosiaalinen prosessi, jota ihmisten välinen vuorovaikutus säätelee. Eli ajattelemaan, tuntemaan ja toimimaan oppiminen tapahtuu yhdessä muiden ihmisten kanssa. Kun ihminen oppii sisäistämään työpaikan käytännöt ja tavat, puhutaan ammatillisesta kehityksestä. Työssä oppimisen kannalta on tärkeää osallistua työpaikalla tapahtuvaan yhteiseen toimintaan, sillä se edistää tietojen ja taitojen muodostumista. Jotta työssään voisi kehittyä, tiedonmuodostuksen on oltava tavoitteellista. Työpaikal-

la ihminen oppii paitsi työtehtävistä, myös itsestään, toiminnastaan, tavoitteistaan, taidoistaan ja tunteistaan. (Alhanen ym. 2011, 28.)

Kun ihminen oppii, hänen ajattelussa, asenteissa, toiminnassa, tiedoissa tai taidoissa tapahtuu muutoksia. Muutokset ovat melko pysyviä ja ne rakentuvat kokemuksen kautta. Oppimisessa on kyse mutkikkaasta prosessista, jossa ihmisen aivotoiminta reagoi yksilön ja ympäristön väliseen vuorovaikutukseen. Oppiminen mahdollistaa tiedon tallentamisen ja muistiin palauttamisen. Lisäksi kyky luoda uutta tietoa vanhas-
ta yhdistelemällä, tai kyky ratkaista ongelmia, perustuvat myös oppimiseen. (Kangas & Hämäläinen 2007, 29.)

Käytännössä oppiminen näkyy esimerkiksi siten, että ihminen osaa uuden tiedon tai taidon. Virheet vähenevät ja samalla työstä suoriutuu nopeammin. Uuden oppimisen myötä tilanteet ja kokonaisuudet on helpompi ymmärtää ja vaihtoehtoisia toimintata-
poja on käytössä enemmän. Kun asia on hallinnassa, tilanteisiin ja ihmisiin on hel-
pompi asennoitua myönteisesti. (Kangas 2003, 27.) Myymälässä opittu uusi taito voi-
si olla vaikkapa kassakoneen käyttäminen. Kun kassaa on oppinut käyttämään, aikaa
ei kulu enää turhaan virheiden korjaamiseen, joten asiakaspalvelutilanne ripeytyy.
Myyjä voi myös hyvillä mielin keskittyä asiakkaansa palvelemiseen, kun kassan käyt-
töön ei tarvitse enää kiinnittää sen suurempaa huomiota.

Aikaisemmin opitut asiat toimivat uuden oppimisen lähtökohtana. Yleensä ne helpot-
tavat oppimista, mutta mikäli ne toimivat jarruna, niistä on ennemminkin haittaa kuin
hyötyä. Monesti taustalla on kuitenkin kielteinen asenne uuden oppimiseen, ei niin-
kään oppimistaidot. (Kangas & Hämäläinen 2007, 29.)

Asioiden kertaaminen parantaa muistamista ja sitä kautta myös oppimista. Tavat ja
taidot on yleensä helpompi oppia ja muistaa kuin asiatieto, joka vuosien saatossa
helposti unohtuu, ellei asioita kerta. Oppimisessa ei ole kyse pelkästään tietojen ja
taitojen lisääntymisestä ja niiden varastoimisesta, vaan siihen sisältyy myös muutok-
sia toiminnassa, kehittymistä, päättelyä ja asioiden yhdistelyä. Käytännön taidot opi-
taan yleensä toistuvan harjoittelun ja siitä muodostuvien rutiinien avulla. (Kangas &
Hämäläinen 2007, 30.)

Nuori työntekijä vasta opettelee työelämää, joten moni asia on hänelle uutta. Ihmisen
työmuisti tallentaa vain osan vastaanottamastaan tiedosta ja osa häviää saman tien.
Työmuisti pystyy vastaanottamaan kerrallaan noin viisi tietoa, ja näistäkin vain osa
tallentuu niin sanottuun pitkäkestoiseen muistiin. Tämän vuoksi varsinkin nuorelle
työntekijälle ei kannata tuputtaa liikaa tietoa kerralla. Alkuvaiheessa oleellista on kes-
kittyä vain tärkeimpiin asioihin ja harjoitella niitä. Tällöin oppiminenkin on tehokkainta.
(Kangas & Hämäläinen 2007, 30.) Esimerkiksi kassakoneen käyttöön perehdyttettä-

essä alkuun riittää vain perustoimintojen opettaminen. Kun ne ovat hallinnassa, voidaan siirtyä erikoistoimintojen pariin. Mikäli kaikki toiminnot opetettaisiin kerralla, mieleen jäisi vain sekavia osia sieltä täältä, ja mitään toimintoa ei opittaisi kunnolla.

Oppimista tapahtuu paljon ihan huomaamattakin, kun taas osa oppimisesta on tietoista ja järjestelmällistä toimintaa. Koulussa voidaan oppia teoriaa ja käsitteitä, mutta varsinaiseksi ammattilaiseksi kehittyminen vaatii teorian tiedon lisäksi käytännön harjoittelua ja kokemusta. (Mykrä 2007, 17.) Hyväksi myyjäksi ei ole mahdollista oppia vain kirjoista lukemalla, vaan suuri osa opista saadaan käytännön asiakaspalvelutilanteiden kautta. Asiakkaat ovat erilaisia, joten myös myyjän on opittava toimimaan haastavissa tilanteissa. Kaikkiin tilanteisiin ei voi valmistautua etukäteen, joten tilanteen vaatima oikea toimintamalli on pystyttävä muodostamaan sekunneissa. Käytännön kokemuksen kautta syntyy tilannetajua, joka edistää myyntitilannetta tai toisaalta helpottaa ongelmallisistakin tilanteista selviämisessä.

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 114) mukaan oppimiseen sisältyy muun muassa tietojen lisääntyminen, asioiden muistaminen ja kyky toistaa niitä, tietojen soveltamistaito, asian ymmärtäminen, ajattelun muuttuminen, kyky nähdä asioita uudella tavalla sekä oppijan muuttuminen ihmisenä. He jaottelevat oppimisen toistavaan, ymmärtävään ja luovaan oppimiseen.

Toistavan oppimisen tavoitteena on yksinkertaisesti osata perehdyttämisen jälkeen toistaa, tietää tai muistaa jokin opetettu asia. Tällöin oppimista tehostavat toistuva harjoittelu ja muistisääntöjen käyttäminen. (Kupias & Peltola 2009, 114–115.)

Ymmärtävä oppiminen tähtää nimensä mukaisesti opetettavan asian ymmärtämiseen. Tämän saavuttaminen edellyttää oppijalta aktiivisuutta ja perehdyttäjältä asioiden perustelemista. Asioiden muistaminen on helpompaa silloin kuin ne on kunnolla ymmärretty ja perusteltu. Vaikka kaikkia yksityiskohtia ei perehdyttämisympäristössä pystytäkään käsittelemään, niin ymmärtävän oppimisen seurauksena työntekijä kykenee itsenäisesti soveltamaan oppimaansa työssään. (Kupias & Peltola 2009, 115.)

Luovalla oppimisella tarkoitetaan sitä, että perehdyttämistilanteessa otetaan huomioon myös uuden työntekijän näkemykset ja hyödynnetään niitä yrityksen kehittämisessä. Uuden työntekijän avustuksella pyritään siis luomaan jotain uutta ja edistykseellistä. Asioita tarkastellaan useasta eri näkökulmasta, yhdistellään luovasti, ja sitä kautta saadaan aikaan aivan uudenlaisia näkökulmia. (Kupias & Peltola 2009, 115.)

Monesti perehdyttäjien tavoitteena on päästä ymmärtävän oppimisen tasolle. Mutta usein todellisuus on toista: opeteltavat asiat käydään vain nopeasti läpi ilman sen

suurempia pohdiskeluja, jolloin lopputuloksena onkin vain toistava oppiminen. (Kupias & Peltola 2009, 115–116.)

2.2 Oppimiskäsitykset

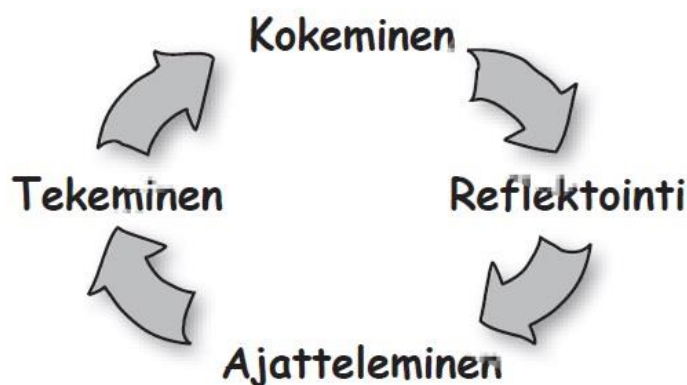
Behavioristisen oppimiskäsityksen mukaan ohjaaja on aktiivinen tiedon jakaja, oppija passiivinen vastaanottaja. Oletuksena on, että palkitsemalla toivottua käytöstä, se toistuu. Ei-toivottua käyttäytymistä sen sijaan saadaan vähennettyä rangaistuksin. (Oppimis- ja ohjauskäsityksiä [s.a.]) Oppijan yksilöllisyyttä tai kokemuksia ei huomioida, vaan pääpaino on opetuksen suunnittelussa ja tavoitteiden määrittelyssä. Behaviorismi on suorituskeskeistä oppimista, jolle tyypillistä on tulosten mittaaminen. Oikeastaan kyseessä on ennemminkin kouluttaminen kuin oppiminen. Behaviorismin mukaisessa perehdyttämisessä yrityksen ja toiminnan esittely hoidetaan hyvin, mutta uuden työntekijän huomioiminen jää olemattomaksi. Behavioristista näkemystä on kritisoitu paljon sen rajatessa oppimistapahtuman niin kapeaksi. Toisaalta behaviorismi vaikuttaa edelleen esimerkiksi yritysten kannustus- ja seurantajärjestelmissä, joilla alaisten käyttäytymistä ohjataan haluttuun suuntaan ja tuloksia mitataan. (Kjelin & Kuusisto 2003, 40–41.)

Kognitiivisessa oppimiskäsityksessä ajattelun ja muistin roolia oppimisessa painotetaan. Kognitiivisen suuntauksen edustajaa kiinnostavat tavat, joilla muut havainnoivat tai ymmärtävät opittua. Tällaiset perehdyttäjät haluavat korostaa oppijan ajattelumalleja ja antaa perehdytettävälle ensin kokonaisnäkemyksen yrityksestä ennen kuin siirtyvät yksityiskohtiin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 41.)

Konstruktivistisen oppimiskäsityksen mukaan tieto ei varsinaisesti siirry, vaan oppija tulkitsee ja jäsentää sitä aiempien tietojensa pohjalta ja näin ikään kuin rakentaa tiedon itse. Konstruktivismia suosimassa perehdyttämisessä yksityiskohtia ei niinkään painoteta, vaan ennemminkin asioiden välisiä yhteyksiä ja kokonaisuuksia. Oppijalla on suuri vastuu oppimisestaan, vaikkakin häntä tuetaan prosessissa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 43–44.)

Humanistisessa näkemyksessä huomion saa yksilö ja oppimisessa korostuu kokemusten tärkeys. Humanistisessa perehdyttämisessä työssä oppimista suositaan, työntekijää kohdellaan yksilöllisesti ja hänen aikaisemmat kokemukset huomioidaan. Kokemuksellisen oppimisen yksi tunnetuimmista malleista on Kolbin kokemuksellisen oppimisen sykli, johon tutustutaankin seuraavaksi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 41–42.)

Työssä tapahtuva oppiminen on monesti **kokemuksellista oppimista**. Kokemuksellinen oppiminen sisältää neljä eri vaihetta: kokeminen, reflektointi, ajattelevinen ja tekeminen. Prosessin eri vaiheiden myötä tapahtuva kokemusten muuttuminen ja laajentuminen on oppimista. Pelkästään kokemuksia hankkimalla ei saada aikaan tehokasta oppimista, vaan kokemuksia on hyvä pysähtyä myös miettimään ja arvioimaan sekä etsimään omaan työskentelyynsä erilaisia näkökulmia. (Mykrä 2007, 18.) Oppiminen on siis jatkuva prosessi, jossa kehän eri vaiheet käydään läpi uudelleen ja uudelleen. Kokeilujen myötä muodostuu uusia kokemuksia, joita taas kerran tulkitaan, pohditaan ja jäsennellään. (Kupias & Peltola 2009, 122.) Prosessia havainnollistetaan seuraavassa kuviossa (3):



KUVIO 3. Kokemuksellisen oppimisen kehä (Kuvakaappaus Mykrä 2007, 18)

Hyvän ja tasapainoisen oppimistuloksen aikaansaamiseksi kokemuksellisessa oppimiskäsityksessä painotetaan jokaisen neljän vaiheen käsittelyn tärkeyttä. Seuraavaksi tarkastellaan lyhyesti eri vaihteita.

Kokeminen

Uudelle työntekijälle on tarjottava monipuolisesti mahdollisuuksia kokeilla eri asioita. Kokeminen on tärkeää, sillä koko oppimisprosessi käynnistyy uudesta kokemuksesta tai aiemman kokemuksen mieleen palauttamisesta. (Mykrä 2007, 18.)

Reflektointi

Reflektoinnilla tarkoitetaan omien ajatusten, toiminnan ja tulosten tarkkailua oppimisprosessin eri vaiheiden aikana (Kuivalahti [s.a.]). Perehdyttäjää saa työntekijän pohtimaan kokemuksiaan esimerkiksi kysäisemällä: Miten sujui? Mikä onnistui? Mikä oli hankalaa? Miten asian voisi oppia? Mikäli reflektointia ei suoriteta, kokemuksen myötä opittavat asiat on hankalampi hahmottaa. (Mykrä 2007, 18.)

Ajatteleminen

Monesti käytännön työskentely vaatii taustalle pohjatietoa aiheesta. Kun perehdyttävä hoksaa puutteelliset tietonsa, hän on usein motivoitunut etsimään lisätietoa aiheesta työtehtävän suorittamiseksi. Perehdyttäjän voi auttaa uutta työntekijää tiedonhankinnassa esimerkiksi kertomalla työpaikalta löytyvistä ohjeista. (Mykrä 2007, 18.)

Tekeminen

Perehdyttäjän tehtävänä on kannustaa uutta työntekijää kokeilemaan vaihtoehtoisia työskentelytapoja. Lisäksi hänelle on annettava mahdollisuuksia kokeilla niitä. (Mykrä 2007, 19.)

2.3 Oppimistyylit

Koska ihmiset ovat erilaisia, niin on myös monta erilaista tapaa oppia. Hiljalleen muotoutunutta toiminta- ja ajattelutapaa, jonka kautta ihminen tehokkaimmin kokee oppivansa, kutsutaan oppimistyyliksi. (Mykrä 2007, 19.) Eri ihmisten oppimistavoissa on siis yksilöllisiä eroja. Joku oppii parhaiten tekemällä, toinen taas näkemällä tai kuulemalla. Jonkin mielestä tehokkainta on kokeilla itse eri vaihtoehtoja, joku toinen korostaa havainnointia. Joku haluaa opetella itsekseen, toinen taas kaipaa opastusta ja rohkaisua. Koska oppimistyylit vaihtelevat niin paljon ihmisestä riippuen, oppimisen edistämiseksi ne on syytä tunnistaa ja huomioida myös perehdyttämistilanteissa. (Kangas 2003, 13.)

Yksi tapa jaotella oppimistyyliä on sen mukaan, minkä aistien avulla ihmiset tietoa käsittelevät ja tallentavat. Visuaalinen oppimistyyli perustuu näköaistiin, auditiivinen kuuloaistiin ja kinesteettinen liike- ja lihasaistiin. Näin ollen visuaalista oppijaa auttavat erilaiset kuvat ja kaaviot ja hän tarvitsee oppiakseen kokonaisuuden hahmottamista. Auditiiviselle oppijalle tärkeää on kuulla puhetta ja hän arvostaa asioiden loogista etenemistä. Kinesteettinen oppija sen sijaan vaatii liikkumista ja toimintojen konkreettista harjoittelua. (Kupias & Peltola 2009, 121.)

Oppimistyylit ovat yhdistettävissä myös kokemuksellisen oppimisen eri vaiheisiin seuraavasti:

- kokeminen → konkreettinen kokija
- reflektointi → pohdiskeleva havainnoija
- ajatteleminen → abstrakti käsitteellistäjä
- tekeminen → osallistuva kokeilija (Mykrä 2007, 19).

Konkreettinen kokija oppii tehokkaimmin konkreettisten tilanteiden ja esimerkkien kautta. Hänelle on tärkeää olla läsnä ja keskustella uusissa tilanteissa. Ennen kaikkea hän haluaa käsitellä uusia asioita omien tuntemustensa kautta, joten turvallinen ilmapiiri on tärkeä. Pohdiskeleva havainnoija sen sijaan haluaa tarkkailla kokeneempaa henkilöä ennen oman työskentelynsä aloittamista. Hänelle on tärkeää pystyä perehtymään asioihin ensin kunnolla ja pohtia niitä eri näkökulmista. Abstrakti käsitteellistäjä arvostaa kirjallista perehdyttämismateriaalia ja luentomaista perehdyttämistä. Hänen tavoitteenaan on muodostaa kokonaisnäkemys hajallaan olevien tietojen pohjalta. Osallistuvalla kokeilijalla taas on tyypillistä asioiden oppiminen parhaiten käytännön tekemisen kautta. Hän ei välitä pitkistä perehdyttämisopastuksista, vaan haluaa mahdollisimman pian päästä itse tekemään. (Kupias & Peltola 2009, 123–124.)

Jokainen oppija on vahva jollakin oppimiskehän alueella. Vain harvat ovat pelkästään yhden oppimistyylin kannattajia, vaan yleensä tunnistetaan joko kaksi tasavahvaa tyyliä tai yksi selkeästi muita heikompi tyyli. Kaikkein tehokkainta oppiminen kuitenkin olisi, mikäli oppija hallitsisi kaikki neljä tyyliä. Siksi oppiessa olisi tärkeää kiinnittää huomiota jokaiseen kokemuksellisen oppimisen vaiheeseen, ja tässä perehdyttäjä voi olla apuna. (Kupias & Peltola 2009, 124.)

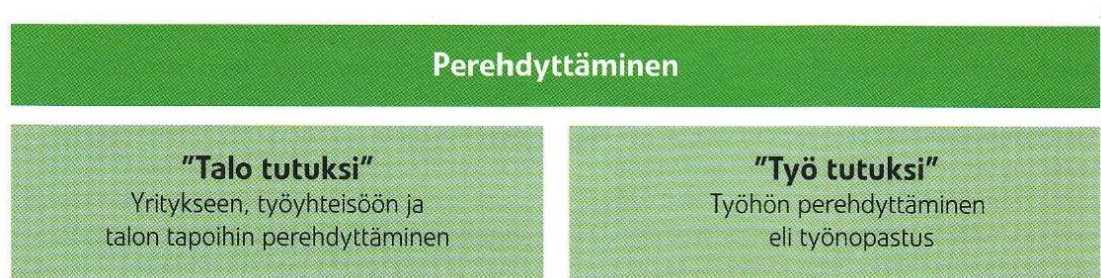
Oppimistyyliä pystyy tarkastelemaan monesta eri näkökulmasta. Usein pyritään tunnistamaan oma mieluisin tapa oppia, mutta joskus olisi hyödyllistä tarkastella myös sellaisia oppimistapoja, jotka eivät ole itselle luontaisimpia. Näin omia oppimistapoja saataisiin monipuolistettua ja laajennettua. Perehdyttäjäilläkin on omat tehokkaat oppimistyyliinsä, mutta heidän on kuitenkin tärkeä ymmärtää, ettei heidän oma tyyliinsä ole välttämättä muille se kaikkein luontevin. (Kupias & Peltola 2009, 120–121.)

3 PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttäminen on lainsäädäntöönkin kirjattua toimintaa, jonka laadukkaasta toteutuksesta hyötyvät monet tahot. Perehdyttämisen tavoitteena on uuteen työpaikkaan tutustuminen ja ennen kaikkea uusien asioiden oppiminen. Tässä luvussa selvitetään, mitä perehdyttäminen tarkoittaa, mihin sitä tarvitaan, miten sitä suunnitellaan, miten käytännön toteutus hoidetaan ja millaista on hyvä perehdyttäminen.

3.1 Määritelmä ja taustatietoa

Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia sellaisia ”toimenpiteitä, joiden avulla työntekijä oppii tuntemaan työpaikan, siellä työskentelevät henkilöt, työtilat, toimintatavat sekä oman työnsä” (Tuure, Leppälä & Lätti 2010, 7). Yleensä perehdyttäminen jaetaan kahteen vaiheeseen seuraavanlaisesti:



KUVIO 1. Perehdyttämisen kokonaisuus (Kangas & Hämäläinen 2007, 2)

Tässä opinnäytetyössä käytetään kuvion yksi mukaista jaottelua, eli käsitteellä **perehdyttäminen** tarkoitetaan sekä työnopastusta että alku- ja yleisperehdyttämistä. Perehdyttämisessä uutta työntekijää tiedotetaan seuraavista asioista:

- yritys, sen toiminta-ajatus, liikeidea, henkilöstöpolitiikka ja markkinat
- yrityksen tavoitteet, toimintatavat
- työpaikalla olevat henkilöt: työkaverit, esimiehet, asiakkaat
- tuotteet ja palvelut
- työtehtävät tavoitteineen, työmenetelmät
- työhön liittyvät normit ja säädökset
- koneet ja laitteet
- työturvallisuus (Viitala & Jylhä 2010, 236; Kangas & Hämäläinen 2007, 2).

Perehdyttäminen on yksi henkilöstöjohtamiseen kuuluvista alueista. Perehdyttämisen avulla uusi työntekijä tutustuu yritykseen, työyhteisöön ja työtehtäviin. Perehdytettävä ei kuitenkaan aina ole yrityksen ulkopuolelta tuleva henkilö, vaan myös yrityksessä toimivat työntekijät voivat tarvita perehdyttämistä esimerkiksi talon sisällä uuteen työhön siirtyessään. (Viitala & Jylhä 2010, 236.) Uuden työntekijän tapauksessa tärkeää

on kokonaisvaltainen yritykseen perehdyttäminen, kun taas talon sisällä siirtyjällä painopiste on työtehtävien perehdyttämisessä. Päävastuussa perehdyttämisestä on yleensä esimies, mutta yleensä joko koulutetut perehdyttäjät tai kokeneet työtoverit huolehtivat käytännön toteutuksesta. (Viitala 2004, 259.)

Varsinkin suuremmissa yrityksissä perehdyttäminen on suunnitelmallista ja tehtävää hoitavat koulutetut perehdyttäjät. Yritykset saattavat järjestää myös varsinaisia perehdyttämisjaksoja, joihin osallistuu useampi uusi työntekijä kerralla. Pienten yritysten ongelmana perehdyttämisessä monesti on resurssien puute. Kiireen keskellä uutta työntekijää ei ehditä perehdyttää muuhun kuin työtehtäviin. Tällöin sitoutuminen yritykseen vie paljon aikaa. (Viitala 2004, 259.)

Opinnäytetyön toimeksiantajayrityksessä tilanne on juuri edellä mainitun kaltainen. Yrityksellä ei ole resursseja laaja-alaiseen perehdyttämiseen, vaan perehdyttäminen tapahtuu normaalin toiminnan ohessa, kaiken kiireen keskellä. Pääpaino keskittyy helposti vain työtehtävien opastamiseen, kun on kiireistä ja työt pitäisi saada tehtyä ripeästi. Toki yritykseen ja talon tapoihinkin on perehdytetty, mutta koska perehdyttämismateriaalia ei ole ollut käytettävissä, tiedot kerrotaan sitä mukaa, kun ne satuutaan muistamaan. Materiaalin ja muistilistan puutteen takia osa asioista unohtuu ker-
toa.

Perehdyttämisen määrittelemisen ei ole välttämättä yksiselitteistä. Sen sisältö on ajan myötä hieman muuttunut ja edelleenkin eri yrityksissä perehdyttäminen tarkoittaa eri asioita. Kirjallisuudessa työnopastus ja perehdyttäminen usein eritellään toisistaan, ja perehdyttäminen mielletään pääasiassa työsuhteen alkuun kuuluvaksi toiminnaksi. (Kupias & Peltola 2009, 17.) Juuti ja Vuorela (2002, 48) määrittelevät perehdyttämisen työpaikalla tapahtuvaksi vastaanotoksi ja alkuohjaukseksi, jonka päämääränä on saada perehdytettävä tuntemaan kuuluvansa tärkeänä osana työyhteisöön. Työnopastus on heidän mukaan järjestelmällistä toimintaa, jolla tavoitellaan työtehtävien omaksumista ja hallintaa: tavoitteena on hallita työ sisällöllisesti ja kyetä itsenäiseen työskentelyyn.

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 14) mukaan perehdyttämisellä sen sijaan tarkoitetaan kaikkia niitä tapahtumia ja toimenpiteitä, joilla perehdytettävää tuetaan uuden työn alussa, joko täysin uudessa yrityksessä tai uudessa tehtävässä. Perehdyttämistä ei siis mielletä pelkästään työsuhteen alkuun liittyväksi toiminnaksi, vaan sitä käytetään esimerkiksi työtehtävien muuttuessa tutussa ympäristössä.

Aiemmin perehdyttäminen on käytännössä ollut lähinnä työnopastusta. Yritykseen ja työyhteisöön tutustuminen ei ole ollut niin oleellista, sillä työympäristöt ovat olleet suppeita ja työtehtävien suorittamiseksi ei laajempaa käsitystä ole tarvittu. Täl-

löin työtapojen huolellinen opastaminen katsottiin riittäväksi perehdyttämiseksi. (Kupias & Peltola 2009, 13.)

Työssä, työyhteisöissä ja koko yhteiskunnassa on jatkuvasti muutoksia. Yrityksiä perustetaan ja lakkautetaan, toimintatapoja tai työmenetelmiä muutetaan ja työntekijät vaihtavat työpaikkaa ja alaa. Lisäksi määräaikaista ja tilapäisiä työntekijöitä käytetään nykyisin yhä enemmän. (Kangas 2003, 3.) Kaikki tämä tarkoittaa sitä, että laadukkaan perehdyttämisen rooli korostuu. Aiempaa monimutkaisemmat organisaatiot ja työtehtävät vaativat laajempaa perehdyttämistä, pelkkä työnopastus ei enää riitä, vaan työntekijän pitää ymmärtää paremmin yrityksen toimintaa ja kokonaisuutta.

3.2 Perehdyttämistä koskeva lainsäädäntö

Perehdyttämistä käsitellään useassa eri laissa. Näitä ovat esimerkiksi työturvallisuuslaki, työsopimuslaki ja laki nuorista työntekijöistä. Lisäksi työehtosopimuksissa voi olla perehdyttämiseen liittyviä mainintoja. Työlainsäädännössä erityisenä tavoitteena on työntekijän suojeleminen ja sopeuttaminen. Työnantajan vastuuta perehdyttää työntekijä työhönsä, korostetaan. (Kupias & Peltola 2009, 20–26.) Seuraavaksi tarkastellaan muutaman lainkohdan sisältöä tarkemmin. Liitteeseen kaksi on koottu kyseiset lainkohdat alkuperäisessä muodossaan.

Työnantajan perehdyttämisvelvollisuus on kirjattu *työturvallisuuslakiin* (L 2002/738, § 14; Liite 2). Lain mukaan työntekijää on tiedotettava työpaikalla olevista haitta- ja vaaratekijöistä ja työntekijälle pitää antaa riittävä perehdyttäminen työhön, työolosuhteisiin ja -menetelmiin. Työvälineiden oikeaoppinen käyttö ja turvalliset työtavat on kerrottava uuden työtehtävän aloittamisvaiheessa, mutta myös työtehtävien muuttuessa ja ennen kuin uusia työvälineitä tai -menetelmiä otetaan käyttöön. Opastusta on annettava, jotta työn mahdolliset turvallisuutta tai terveyttä uhkaavat haitat ja vaaratilanteet saataisiin estettyä. Myös erilaisiin huolto- ja korjaustilanteisiin sekä häiriö- ja poikkeustilanteisiin on opastettava. Perehdyttämistä annettaessa on huomioitava työntekijän aiempi kokemus ja osaaminen ja tarvittaessa ohjausta on myös täydennettävä.

Työsopimuslain (L 2001/55; Liite 2) toinen luku käsittelee työnantajan velvollisuuksia. Yleisvelvoitteen mukaan työnantajan pitää edistää omia suhteitaan työntekijöihin ja myös työntekijöiden välisiä keskinäisiä suhteita. Lisäksi työnantajalla on velvollisuus huolehtia työntekijän kyvystä suoriutua työstä silloinkin kun yrityksen toimintaa, työtehtäviä, tai työmenetelmiä muutetaan tai kehitetään. Lisäksi työnantajan on tuettava työntekijän työuran etenemistä. *Laki nuorista työntekijöistä* (L 1993/998, § 10; Liite 2)

puolestaan velvoittaa työnantajaa huolehtimaan olosuhteet ja henkilökohtaiset ominaisuudet huomioon ottavasta, riittävästä opastuksesta.

3.3 Tavoitteet

Perehdyttämisen tavoite liiketaloudellisesta näkökulmasta katsottuna on minimoida uudesta työntekijästä tuottavaksi työntekijäksi muuttumiseen käytetty aika. Tehokkaan perehdyttämisen ansiosta uusi työntekijä selviää työtehtävistä ripeämmin ongelmitta, joten hänestä tulee nopeammin tuottava myös yrityksen näkökulmasta. (Huittinen 2011.) Yhtenä keskeisenä tavoitteena on siis valmentaa työntekijä mahdollisimman pian mukaan tehokkaaseen työskentelyyn. Lisäksi perehdyttäminen auttaa uutta työntekijää tutustumaan työyhteisöön ja tuntemaan itsensä tervetulleeksi joukkoon. (Viitala 2009, 189.)

Tavoitteena on tarjota uudelle työntekijälle perustiedot yrityksestä, poistaa epävarmuutta, selkiyttää vastuut ja velvollisuudet sekä luoda toimiva yhteistyö kaikkien työpaikan jäsenten välille. Pyrkimyksenä on myös lyhentää oppimisaikaa, minimoida virheet, tapaturmat ja ennen kaikkea valmentaa uusiin työtehtäviin. Perehdyttäminen tähtää siihen, että uusi työntekijä oppisi ymmärtämään yrityksen toimintaa ja tavoitteita sekä luomaan kattavan kokonaiskuvan työstä, niin sanotun sisäisen mallin, jonka avulla työtehtävistä suoriutuminen on mahdollista. Sisäiset mallit ohjailevat kaikkea mitä ihminen tekee. Sisäiseen malliin vaikuttavat niin kokemusten, eli tietojen ja oppimisen, myötä saadut tiedot kuin tunteet ja arvotkin. Tämän vuoksi jatkuvat epäonnistumiset ja pettymykset luovat erilaisen sisäisen mallin kuin onnistunut työsuoritus. (Lepistö 2004, 56–58.)

Perehdyttämisen tavoitteena onkin saada ihminen oppimaan uutta. Oppimisen myötä kehittyneet tiedot ja taidot kehittävät ammattitaitoa ja auttavat alalla työskentelyssä.

3.4 Hyödyt

Onnistuneesta perehdyttämisestä hyötyvät monet tahot: työntekijä itse, työyhteisö, yritys, asiakkaat ja tavarantoimittajat. On kaikkien etu, jos uusi työntekijä oppii asiat nopeasti ja kerralla oikein.

Toisinaan perehdyttäminen laiminlyödään kokonaan tai se toteutetaan huonosti. Yleisimmin tähän on syynä kiire. Uutta työntekijää tarvitaan avuksi kiireeseen, joten hänen oletetaan vain mukautuvan tilanteeseen ja toimivan apuna, ei aiheuttavan lisä-

työtä muille. Joissakin tapauksissa uusi työntekijä saatetaan kokea kilpailijana, joten häntä ei halutakaan auttaa. Joskus ajankohta voi olla niin huono, ettei kunnollinen perehdyttäminen ole mahdollista. Kiireiset sesongit kyllä tarjoavat ainutlaatuisen mahdollisuuden oppia, mutta hyvään perehdyttämiseen ei tällöin ehditä panostaa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 241–242.) Hyvästä perehdyttämisestä olisi kuitenkin hyötyä niin perehdytettävälle, perehdyttäjälle kuin yrityksellekin.

Työntekijän näkökulmasta perehdyttäminen helpottaa työpaikkaan sopeutumista, jolloin myös epävarmuus ja jännitys vähenevät. Työ on mielekästä ja sujuvaa, kun alusta asti opitaan tekemään se oikein. Samalla ammattitaito kehittyy helpommin ja nopeammin, ja vastuullisuus työtä kohtaan lisääntyy. Tällöin myös normaali palkkataso on nopeammin saavutettavissa. (Lepistö 2004, 56–57.)

Hyvin perehdytetty työntekijä pystyy jo varhaisessa vaiheessa työskentelemään itsenäisesti, eikä virheiden korjaamiseenkaan kulu turhaan aikaa. Perehdyttämällä työturvallisuusasioihin saadaan tapaturmia ja turvallisuusriskejä vähennettyä. Myönteinen suhtautuminen uuteen työntekijään edistää hänen sitoutumista työhönsä sekä vaikuttaa hänen työmotivaatioonsa ja sitä kautta vähentää mahdollisesti poissaoloja ja työntekijöiden vaihtuvuutta. (Kangas 2003, 5–6.) Sitoutunut työntekijä on kiinnostunut työpaikastaan, ymmärtää työlleen asetetut tavoitteet ja työskentelee parhaansa mukaan tavoitteet saavuttaakseen. Sitoutuessaan työntekijä myös solmii yhteyksiä työpaikkansa ihmisiin. (Kupias & Peltola 2009, 59.)

Perehdyttäminen heijastuu myös työmotivaatioon. Motivaatioon vaikuttavat henkilökohtaiset asenteet ja halukkuus tehdä töitä. Motivaatiota voivat lisätä esimerkiksi palkka, työn hyödyllisyyden ja merkityksen ymmärtäminen sekä uuden oppiminen. Työn johtamistyyli, palautteen antamistapa ja työn vaatimustaso vaikuttavat myös työntekijän asennoitumiseen työtä kohtaan. Rakentava ja kannustava palaute motivoi työntekijää, samaten työntekijöiden oikeudenmukainen kohtelu ja hyvät työolosuhteet. (Lätti, Leppälä & Sinisalo 2010, 31.) Täten onnistuneen perehdyttämisen ja siitä seuranneen uuden oppimisen myötä työntekijän työmotivaatio yleensä paranee. Motivoitunut ja työhönsä sitoutunut työntekijä on todennäköisesti myös uskollinen ja näkee vaivaa tavoitteet saavuttaakseen (Senyucel 2009, 57).

Hyvä perehdyttäminen luo työpaikalle myönteistä ilmapiiriä ja auttaa uutta työntekijää pääsemään sisälle uuteen työhön mahdollisimman tehokkaasti. Uusi työntekijä saa onnistumisenelämyksiä, mikä puolestaan lisää motivaatiota sekä kiinnostusta kyseistä alaa kohtaan. (Viitala 2004, 260.)

Työyhteisö hyötyy perehdyttämisestä, koska uusi työntekijä opitaan tuntemaan nopeammin ja samalla muodostuu pohja hyvälle yhteistyölle. Jatkossa perehdyttäjältä

säästyy aikaa, jos hän on heti alkuun panostanut perehdyttämiseen. (Lepistö 2004, 57.) Hyvän perehdyttämisen tuloksena kaikki perehdyttäjän työaika ei kulu uuden työntekijän neuvomisessa, vaan molemmat pystyvät keskittymään omaan työhönsä. Hyvin perehdytetty uusi työntekijä kykenee melko pian itsenäiseen työskentelyyn, kunhan apua on saatavissa. Tällöin uudesta työntekijästä on jo enemmän hyötyä kuin haittaa hänen toimiessa apuna, esimerkiksi ruuhkatilanteissa. Hyvin perehdytetty työntekijä osaa hahmottaa, missä järjestyksessä kannattaa toimia, jotta toiminta olisi sujuvaa. Jos on ruuhkaa kassalla, työntekijä ei jää järjestelemään hyllyjä vaan tulee avuksi palvelemaan asiakkaita.

Yritykselle hyötyä syntyy parempien työtulosten ja laadun kautta. Kustannuksissa säästetään, kun tarvikkeita ja raaka-aineita osataan käyttää järkevästi, ja kun työvälineiden ja kaluston huolto on helpompaa. (Lepistö 2004, 57.) Onnistunut perehdyttäminen vaikuttaa myönteisesti myös yrityskuvaan. Hyvä perehdyttäminen ottaa aikansa, mutta palkitsee lopulta moninkertaisesti, taloudellisestikin. Sen sijaan huonosti hoidetun perehdyttämisen takia ylimääräisiä kustannuksia voi syntyä esimerkiksi virheiden selvittelystä ja korjaamisesta, hävikistä, tapaturmista, lisääntyneistä poissaoloista, työntekijöiden vaihtuvuudesta tai vaikkapa asiakassuhteen katkeamisesta osaamattomuuden seurauksena. (Kangas & Hämäläinen 2007, 5.)

Kesätyöpaikka tarjoaa nuorille ensikosketuksen työelämään. Kesätyön kautta opitaan työelämän pelisäännöt, mitä työnteko on ja miten työpaikalla käyttäydytään. Se, millaisina ensimmäiset työkokemukset jäävät mieleen, voivat vaikuttaa pitkälti asenteeseen työtä kohtaan myöhemminkin. Hyvä perehdyttäminen osaltaan auttaa nuoria kiinnostumaan työnteosta, sillä myönteisen vastaanoton seurauksena nuori tuntee olevansa tervetullut työpaikalle ja kuuluvansa tiimiin. Onnistunut perehdyttäminen vaikuttaa mielialaan ja sitä kautta työmotivaatioon ja jaksamiseen. Silloin kun kaikki toimii, oppiminenkin on nopeampaa ja työnteosta tulee mielekkäämpää onnistumisen tunteiden myötä, ja kun nuori havaitsee oman työpanoksensa merkityksen yritykselle.

Hyvä perehdyttäminen näkyy selvästi myös ulospäin asiakkaille ja tavarantoimittajille. Työhönsä perehtynyt työntekijä on itsevarmempi ja osaa toimia myös ongelmatilanteissa rakentavasti. Kokonaisuuksien hahmottaminen ja syy-seuraussuhteiden ymmärtäminen on tärkeää, jotta osaa toimia oikein kussakin tilanteessa. Asiakkaiden palveleminen on mielekkäämpää, kun työmenetelmät ja toimintatavat ovat tuttuja, eikä jatkuvasti tarvitse kysellä muilta neuvoa. Samalla työntekijä voi panostaa enemmän itse palvelutilanteeseen, kun perusasiat ovat hallinnassa ja työ muuten rutiinimaista.

3.5 Suunnittelu

Perehdyttäminen on suunniteltava aina tapauskohtaisesti, sillä perehdytettävät ovat erilaisia ja tilanteetkin vaihtelevat. Perehdyttämisen tukena käytettävä runko voi olla kaikille sama, mutta sitä on muokattava kulloiseenkin tilanteeseen sopivaksi. Uudelle työntekijälle kaikki on uutta, kun taas pitkän tauon (esimerkiksi perhevapaa, sairausloma, opiskelu) jälkeen takaisin työhön palaavalle riittää perehdyttäminen tauon aikana tapahtuneisiin muutoksiin. Lyhytaikaisia sijaisia ja tilapäisiä työntekijöitä perehdyttäessä kannattaa keskittyä vain olennaisuuksiin, sillä yleensä aikaa perehdyttämiseen on melko niukasti. Sen sijaan muutoksiin perehdyttämistä tapahtuu jatkuvasti ja se koskettaa lähes kaikkia työntekijöitä, sillä tietojärjestelmät kehittyvät, koneet ja laitteet tai työmenetelmät muuttuvat nopeasti. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2–3.)

Suunnitelmaa tehdessä pitää miettiä, millaista perehdyttämistä tarvitaan ja miten se on mahdollista toteuttaa. Useimmiten pohditaan, millaisia taitoja uusi työntekijä tarvitsee ja mitä taitoja häneltä puuttuu. Tilannetta kannattaa tarkastella myös toisin päin eli millaista osaamista uudella työntekijällä jo on. Perehdyttämisessä pitää huomioida niin uuden työntekijän kuin yrityksenkin tarpeet. Aina ei riitä pelkkä tietojen ja taitojen opettelu, vaan joskus pitää myös oppia ymmärtämään erilaisia ilmiöitä ja kokonaisuuksia. (Kupias & Peltola 2009, 43.)

Perehdyttäminen pohjautuu yrityksen henkilöstöpolitiikkaan. Osana henkilöstöpolitiikkaa määritellään muun muassa, miten organisaation erilaiset ihmiset perehdytetään ja koulutetaan. Perehdyttämisen suunnittelun aluksi nimetään yleisperehdyttäjät ja työnopastajat. Yksi tärkeimpiä seikkoja opastajia valittaessa on heidän motivaationsa ja asenteensa kyseiseen työhön. Pelkkä alan ammattitaito ei riitä, vaan pitää myös olla taitoa saada perehdytettävät oppimaan, mikä on perehdyttämisen päätavoite. (Kangas & Hämäläinen 2007, 6.)

Kokeneet työntekijät osaavat työnsä hyvin. Se ei kuitenkaan riitä, jos taitoa ei saa puettua sanoiksi niin että aloittelijatkin sen oppivat. Joissain tapauksissa yritykseen viimeksi tullut työntekijä saattaa olla paras perehdyttäjä, koska hän on juuri kokenut saman prosessin. Itsekin aloittelijan paikalla juuri ollut ehkä osaa perehdyttää asioihin, joita kokeneemmat eivät huomaa. Kokeneet työntekijät saattavat pitää joitakin asioita itsestäänselvyyksinä, koska heille työ on jo niin rutiinia.

Oppimistavoitteet on hyvä määritellä etukäteen. Tavoitteissa tulisi selvittää muun muassa, millaisia tietoja ja taitoja opitaan, miten perusteellisesti ja millaisella aikataululla. Tavoitteiden määrittelyn jälkeen suunnitellaan perehdyttämisohjelman aiheet, aikataulut, apuvälineet ja oheismateriaalien käyttö. Lisäksi määrätään perehdyttämi-

sen vastuuhenkilöt. Ajankäyttö kannattaa suunnitella huolella, sillä tehokas perehdyttäminen on mahdollista lyhyessäkin ajassa, mikäli siihen on paneuduttu. (Kangas & Hämäläinen 2007, 6.)

Oheismateriaalit nopeuttavat perehdyttämisprosessia. Materiaalin avulla uusi työntekijä voi tutustua asioihin etukäteen ja pystyy tarvittaessa myös kertaamaan ja tarkistamaan asioita myöhemmin. Oheisaineistoa ovat esimerkiksi ”Tervetuloa taloon -oppaat”, perehdyttämiskansiot, työ- ja turvallisuusohjeet tai yritysesitteet. (Kangas & Hämäläinen 2007, 7.) Tällaista oheismateriaalia on myös tämän opinnäytetyön toiminnallisena osuutena laadittu, uuden työntekijän luettavaksi annettava perehdyttämiskansio. Kansion avulla työntekijä saa jo etukäteen tietoa yrityksestä ja työtehtävistä sekä pystyy myöhemminkin tarvittaessa palaamaan ohjeisiin. Kun perehdyttämiseen ei ole aiemmin ollut mitään apumateriaalia, vaan kaikki on ollut pelkän muistin varassa, kaikkea ei välttämättä ole muistettu perehdyttämisvaiheessa kertoa. Nyt laadittu kirjallinen materiaali tuo helpotusta tilanteeseen.

Kirjallista oheismateriaalia saatetaan antaa uudelle työntekijälle jo heti työsuhteen alussa. Materiaalin kautta työntekijälle välittyy ensimmäisiä mielikuvia yrityksestä ja siellä työskentelystä. Tämän vuoksi oppaan viestittämään sanomaan on syytä kiinnittää huomiota eli pyrkiä tekemään viestistä positiivinen ja kannustava. Lisäksi on tärkeää keskittyä olennaisuuksiin ja tehdä oppaasta mahdollisimman helppolukuinen. Sisällön ja ulkoasun lisäksi on myös tärkeää sopia, kuka päivittää aineiston ajan tasalle asioiden muuttuessa. Oheisaineisto on hyödyllisimmillään silloin, kun siitä saa ajankohtaista tietoa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 211–212.)

Perehdyttämisen suunnittelun lopuksi on hyvä laatia myös varasuunnitelma. Yllättävistä tilanteista selviämiseksi mietitään jo etukäteen, kuka toimii tarvittaessa perehdyttäjän sijaisena tai miten pikaperehdyttäminen hoidetaan. Oppimista on myös tärkeää seurata ja arvioida. Seuranta ja varmistus voidaan toteuttaa esimerkiksi seurantakeskustelujen ja tarkistuslistojen muodossa. (Kangas 2003, 8.)

Uuden työntekijän sitouttamiseen vaikuttaa eniten perusarjen sujuminen. Jokapäiväiset työtehtävät, toimintamallit ja johtamistapa vaikuttavat sitoutumiseen jopa enemmän kuin palkka, työtoverit ja mahdollisuus edetä uralla. Hyvällä suunnittelulla ja noudattamalla suunniteltua ohjelmaa, perehdyttämisestä saadaan tehokasta. Huolellisesti suunniteltu perehdyttämisohjelma aikatauluineen ja vastuuhenkilöineen tuo turvallisuuden tuntua myös uudelle työntekijälle. (Vartia 2008, 3.)

3.6 Toteutus käytännössä

Uuden työntekijän perehdyttämisprosessi koostuu useasta eri vaiheesta. Yleensä prosessi muodostuu seuraavanlaisesti:

1. ennakkovalmistelut
2. työhönoton yhteydessä perusasioiden kertominen
3. työn alkaessa työntekijän vastaanotto ja perehdyttämisen käynnistys
4. työnopastus
5. perehdyttämisen jatkaminen työskentelyn ohella
6. perehdyttämisen arviointi ja kehittäminen (Liski, Horn & Villanen 2007, 11).

Perehdyttämisprosessin katsotaan alkavan jo työhönhakuvaiheessa työpaikkailmoittelun ja valintaprosessin myötä. Työhaastattelussa keskustellaan jo alustavasti yritykseen ja työhön liittyvistä seikoista. Työyhteisöä on myös tiedotettava uudesta työntekijästä ennen hänen saapumistaan ja vastuuhenkilöiden tulee olla perillä tehtävistään. Perehdyttäjä valmistautuu kokoamalla kaiken tarvittavan, kuten työvaatteet, avaimet ja ohjeet sekä suunnittelee ensimmäisten päivien ohjelman. (Kangas & Hämäläinen 2007, 9.)

Työn alkaessa uusi työntekijä tutustuu yrityksen tavoitteisiin, toimintatapoihin ja -ympäristöön. Seuraavaksi tutustutaan työyhteisöön: ihmisiin, työtiloihin, järjestelmiin ja erilaisiin käytäntöihin. Yksi tärkeä osa perehdyttämisessä on työsuhteeseen liittyvien periaatteiden ja ohjeiden selostaminen. Tällaisia ovat muun muassa työajat, poissaolosäännöt, ruokailu-, tauko- ja sosiaalitilat, palkkaan liittyvät käytännöt, vastuut, rikkeiden seuraamukset, työterveyshuolto ja tietoturvakysymykset. (Viitala 2009, 190.)

Aluksi keskitytään olennaisimpiin asioihin, sillä suuressa informaatiotulvassa ”nippeli-tieto” ei jää ensimmäisenä mieleen. Ensimmäisen päivän tavoitteena voi olla löytää työtilat, työvälaineet ja saada yleiskuva työpaikan tehtävistä ja ihmisistä. Uuden työntekijän työnopastus aloitetaan vähitellen, aluksi perehdyttäjän kanssa ja etenemällä sitten aloittelijan taitotaso huomioon ottaen. (Kangas & Hämäläinen 2007, 10.) Työnopastusta käsitellään tarkemmin luvussa neljä.

Seurannan avulla varmistetaan perehdyttämisen onnistuminen. Arvioinnin apuna voidaan käyttää esimerkiksi tarkistuslistoja, joihin perehdyttämisvaiheessa tehdään aina merkintä, kun aihe on käsitelty. Varmistusvaiheessa listan avulla tarkistetaan, että asiat on myös opittu. Lisäksi on hyvä myös seurata ja arvioida perehdyttämisen toteutumista. Palautteen antaminen ja saaminen on molemmille osapuolille tärkeää oppimisen ja kehittämisen kannalta. (Kangas & Hämäläinen 2007, 17–18.)

Oppimisen arviointi koostuu toimenpiteistä, joilla ohjataan ja tarkistetaan tavoitteisiin pääsemistä sekä oppimisen edistymistä eli koko oppimisprosessia. Näin molemmilta osapuolilta saadaan tietoa oppimisen edistymisestä: mitä on opittu ja mitä olisi vielä kehitettävä. Oppimisen arviointi kehittää yksilön itsearviointia ja toimii parhaimmillaan myös tehokkaana motivoijana. (Kangas & Hämäläinen 2007, 18.)

Perehdyttämisen painopiste on työsuhteen alkuvaiheessa, mutta perehdyttämistä olisi hyvä jatkaa myös sen jälkeen. Hyvä perehdyttäminen nähdään jatkuvana prosessina, jonka tarkoituksena on parantaa yrityksen toimintaa. Opittujen asioiden kertaaminen ja niiden syvällisempi ymmärtäminen kuuluvat jatkuvaan, hyvään perehdyttämiseen. Samaten perehdyttämiskäytäntöjen arviointi ja jatkuva kehittäminen on tärkeää. (Tuure ym. 2010, 6.)

Ensimmäinen vaihe perehdyttämisen kehittämisessä on lähtötilanteen selvittäminen. Tämän jälkeen suunnitellaan kehittämisohjelma, joka koostuu tavoitteista, toimenpiteistä, aikatauluista, vastuuhenkilöistä ja seurannan suunnittelemisesta. Kehittämiskohteita löytyy monesti useita, joista keskeisimpiin paneudutaan. Ohjelman toteuttamisen jälkeen arvioidaan prosessin onnistuminen ja tavoitteiden saavuttaminen, mistä saadaan arvokasta tietoa tulevaisuutta varten. (Kangas & Hämäläinen 2007, 25–26.)

Perehdyttämisen kehittämisen edellytyksenä kuitenkin on, että sen tärkeys ymmärretään. Vaikka henkilöstö pysyisikin pääosin samana, perehdyttämisjärjestelmä täytyy pitää ajantasaisena. Muutoksia kuitenkin tapahtuu entistä enemmän ja nopeammalla aikataululla kuin ennen. (Penttinen & Mäntynen 2009, 7.)

Yritykset tarvitsevat apuvoimaa vilkkaimpiin sesonkeihin. Ongelmana usein on se, että silloin kun työvoimaa tarvittaisiin eniten, niin aikaa perehdyttämiseen on vähiten. Asia ratkeaa parhaiten tehokkaalla perehdyttämisellä. Hyvä perehdyttäminen ei vie aikaa sen enempää kuin huonokaan, koska tällöin työntekijä oppii asiat nopeammin. Perehdyttämisen pitäisi olla yritykselle aina ajankohtaista. Perehdyttämisen kehittämiseen on syytä perehtyä silloinkin kun uusia työntekijöitä ei ole tulossa yritykseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 45.)

3.7 Lyhytaikaisten työntekijöiden perehdyttäminen

Lyhytaikaisten työntekijöiden perehdyttämiseen vaikuttavat monet seikat. Mikäli sijainen on tuttu ja ammattitaitoinen, selvittää pikaperehdyttämisellä. Nuori, jolla aikaisempaa työkokemusta ei ole välttämättä lainkaan, tarvitsee perehdyttämiseen huomattavasti enemmän aikaa. Tällöin korostuu myös turvalliseen työskentelyyn ohjeis-

taminen. Tarve kesätyöntekijöihin ei kuitenkaan yleensä tule yllätyksenä, joten heidän perehdyttäminen voidaan aloittaa jo etukäteen erilaisten tilaisuuksien avulla. ”Pikasisijaiset” joutuvat työhön hyvin lyhyellä varoajalla, joten perehdyttämiseen käytettävissä oleva aika pitää osata käyttää tehokkaasti. Kaikissa perehdyttämistapauksissa suurena apuna ovat selkeät ohjeet, päivitetty oheismateriaali sekä huolellinen valmistautuminen. (Kangas & Hämäläinen 2007, 11.)

Mikäli työsuhde on vain alle viikon mittainen, perehdyttäminen koostuu vain tiivistetystä työnopastuksesta ja keskeisimmistä työsuhdeasioista, kuten työaika, tilat, tauot ja poissaolot. Perustiedot yrityksestä ja sen toiminnasta tiedotetaan joko suullisesti tai kirjallisten esitteiden avulla. Työsuhteen kestäessä noin kuukauden, yritystä koskevaa tietoa annetaan enemmän ja työtehtävät kytketään jo osaksi laajempia kokonaisuuksia. Jos työsuhde on koko sesongin pituinen, perehdyttämisessä on keskityttävä tarkemmin myös tuotteisiin ja palveluihin, toimintatapoihin sekä aikatauluihin. Pitkäaikaisen työsuhteen alkaessa perehdyttämisen on oltava perusteellista, niin yritystietouden kuin työtehtävienkin osalta. Myös jatkoperehdyttämiseen on tällöin syytä panostaa. (Liski ym. 2007, 15–16.)

3.8 Perehdytystyyli

Kupias ja Peltola (2009, 36–41) käsittelevät viittä eri perehdyttämisen toimintamallia. Niitä ovat vierihoito-, malli- ja laaturperehdyttäminen sekä räätälöity ja dialoginen perehdyttäminen. Monesti yrityksissä perehdyttäminen on aluksi ”kädestä pitäen” perehdyttämistä, jolloin kukin uusi työntekijä huomioidaan yksilöllisesti. Seuraava askel otetaan monesti yrityksen laajentuessa, työntekijöiden vaihtuvuuden kasvaessa tai haluttaessa lisää tehokkuutta. Tällöin puhutaan ”massatuotantomaisesta perehdyttämisestä”. Kun perehdyttämisprosessia edelleen halutaan kehittää, otetaan perehdyttämiseen mukaan koko työyhteisö. Silloin uusi työntekijäkin pääsee mukaan keskusteluun. Lisäksi näin saadaan räätälöityä työntekijän tarpeet huomioon ottava ratkaisu. Viimeisessä vaiheessa on kyse yhteiskehittelystä, jossa uusi työntekijä ja perehdyttäjä yhdessä laativat perehtymissuunnitelman. (Kupias & Peltola 2009, 36.) Seuraavissa kappaleissa kutakin viittä eri toimintamallia tarkastellaan lähemmin.

”Vierihoidoperehdyttäminen”

”Vierihoidoperehdyttäminen” tarkoittaa sitä, että uusi työntekijä on kokeneemman työntekijän lähellä, tarkkailee työntekijän toimintaa ja oppii uutta. Käytännössä perehdyttäjä työnsä lomassa kertoo uudelle työntekijälle yrityksestä, työpaikan pelisäännöistä ja työtehtävistä. Tällöin perehdyttäminen etenee normaalin työskentelyn ohes-

sa. "Vierihoidoperehdyttämisen" hyviä puolia on muun muassa se, että perehdyttäminen on yksilöllistä: uusi työntekijä voidaan ottaa vastaan yksilönä ja häntä voidaan perehdyttää juuri henkilökohtaisten tarpeiden mukaisesti. Toisaalta perehdyttäjä taas joutuu käymään koko prosessin aina alusta alkaen läpi jokaisen uuden työntekijän kohdalla. (Kupias & Peltola 2009, 36–37.)

Se, onko perehdyttäminen "hyvää vai huonoa", riippuu pitkälti perehdyttäjän taidoista ja innokkuudesta. Hyvä perehdyttäjä varaa riittävästi aikaa ja panostaa muutenkin tehtäväänsä, osaa opettamansa asian itse hyvin ja osaa opastaa uutta työntekijää juuri sopivin menetelmien. Tällöin perehdytettävä oppii asiat nopeasti ja tuntee samalla olevansa tervetullut taloon. Vastakohtana on perehdyttäjä, joka vähät välittää uudesta työntekijästä, jolloin tämä joutuu selviämään omin päin, mikä taas hidastaa oppimisprosessia. Myös perehdyttäjän epävarmuus ja oikeiden ohjaustaitojen puute heikentävät perehdyttämisen laatua. Koska perehdyttämisen laatu on siis yhden ihmisen käsissä, hänen tapansa toimia on ratkaisevaa. Perehdyttäjällä tulisi olla kykyä arvioida niin yrityksen kuin uuden työntekijän tarpeet ja toimia niiden mukaisesti. (Kupias & Peltola 2009, 37.)

Malliperehdyttäminen

Silloin kun perehdyttämistä aletaan tehostaa, yhtenäistää tai perehdyttäjien työtä helpottaa, perehdyttämisen tueksi kehitetään erilaisia toimintamalleja tai mallisuunnitelmia. Tällaista perehdyttämistä kutsutaan malliperehdyttämiseksi. Tyypillistä on, että vastuun- ja työnjaot on selkeästi määritelty ja perehdyttämismateriaalia sekä apuvälineitä tuotetaan keskitetysti yrityksen käyttöön. Edellä mainittua materiaalia ovat esimerkiksi uusille työntekijöille tarkoitetut oppaat, perehdyttäjien muistilistat ja perehdyttämishjelmat. (Kupias & Peltola 2009, 37–38.)

Malliperehdyttämisessä työnjako on sellainen, että henkilöstöosasto vastaa yleisperehdyttämisestä eli yritykseen ja työsuhteeseen liittyvistä asioista, ja työyksikkö puolestaan työnopastuksesta ja työyhteisöön perehdyttämisestä. Tällöin henkilöstöosaston järjestämä yleisperehdyttäminen voidaan toteuttaa yhteisesti koko yrityksessä, esimerkiksi yhteisissä perehdyttämistilaisuuksissa, jolloin samoja asioita ei tarvitse moneen kertaan informoida eri osastoilla. Kukin työyksikkö laatii osastolleen sopivia oppaita perehdyttämisen avuksi ja halutun laatutason määrittelemiseksi. (Kupias & Peltola 2009, 38.)

Yhtenäiset perehdyttämismallit toki hyödyttävät yritystä perehdyttämisprosessissa, mutta tärkeintä on edelleen perehdyttäjän asenne ja kyvyt suoriutua tehtävästään. Erinomaisetkaan mallit ja ohjelmat eivät paljoa auta, mikäli perehdyttäjä on rooliinsa sopimaton. Malliperehdyttämisessä hyviä puolia ovat tasalaatuinen perehdyttäminen

sekä apuna toimivat valmiit toimintamallit. Vaarana voi kuitenkin olla jäykät toimintamallit sekä se, että perehdyttämisessä keskitytään liikaa organisaatiotasoihin asioihin, jolloin yhteys omaan työhön jää saavuttamatta. (Kupias & Peltola 2009, 38–39.)

”Laatuperehdyttäminen”

”Laatuperehdyttämisen” pääajatuksena on pyrkimys parantaa perehdyttämisen laatua jatkuvasti. Jos perehdyttäminen on yrityksessä hyvin keskusjohtoista, ja apuna käytetään paljon valmiita malleja, perehdyttämisestä tulee helposti kankeaa, eikä oikeita kehitystarpeita osata huomioida. Silloin olisi parasta siirtää perehdyttämisvastuu takaisin työyksiköille ja -tiimeille, sillä ne tuntevat käytännön perehdyttämistarpeet parhaiten. (Kupias & Peltola 2009, 39.)

Vastuun siirtyessä tiimeille on kuitenkin tärkeää huolehtia, että joku henkilö ottaa silti päävastuun perehdyttämisestä. Muuten voi käydä niin, että kukaan ei lopulta ole vastuussa, koska kaikilla on kiire tai taito opettaa puuttuu. Päävastuu voi olla esimerkiksi esimiehellä tai hänen nimeämällä perehdyttäjällä, joka huolehtii uuden työntekijän perehdyttämisen järjestämisestä ja prosessin etenemisestä. Ihannetapauksessa koko tiimi on mukana työntekijän perehdyttämisessä ja prosessin kehittämisessä. Jatkuvan kehittämisen edellytyksenä on, että prosessia on kuvattu ja seurattu tarkasti. Lisäksi prosessiin pitää sisältyä niin vierihoito- kuin malliperehdyttämistäkin. ”Laatuperehdyttämisen” hyötyjä onkin, että perehdyttäminen on aina ajanmukaista ja uusi työntekijä pääsee heti mukaan tiimin jäseneksi. (Kupias & Peltola 2009, 39–40.)

Räätälöity perehdyttäminen

Räätälöidyn perehdyttämisen perusajatuksena on jakaa perehdyttämiseen liittyvät tuotteet ja palvelut osiin ja yhdistellä niitä sitten eri tavoin, jolloin lopputuloksena saadaan kullekin työntekijälle sopiva yksilöllinen kokonaisuus. Perehdyttäminen on siis jokaisen uuden työntekijän kohdalla erilainen prosessi. Päävastuussa olevan perehdyttäjän pitää hallita perehdyttämisen eri alueet sekä osata tulkita uutta työntekijää, jotta hän pystyy rakentamaan yksilöllisiä tarpeita vastaavan perehdyttämishjelman. Sopivan ohjelman löytäminen edellyttää keskustelua perehdytettävän kanssa, jotta tämän tarpeet ja aikaisempi osaaminen pystyttäisiin ottamaan huomioon. (Kupias & Peltola 2009, 40–41.)

Räätälöity perehdyttäminen on mahdollista vain, jos perehdyttäminen on yrityksessä jo hyvin kontrolloitua, työyhteisö on siihen sitoutunut ja prosessia ollaan halukkaita kehittämään edelleen. Räätälöinnillä saavutetaan uuden työntekijän yksilöllinen huomiointi, mikä lujittaa hänen sitoutumistaan yritykseen. Menetelmä kuitenkin vaatii uudelta työntekijältä panosta oman räätälöidyn perehdyttämishjelmansa aikaansaami-

seksi ja perehdyttäjältä monipuolisia taitoja yhdistellä asioita toimivaksi kokonaisuudeksi. (Kupias & Peltola 2009, 41.)

Dialoginen perehdyttäminen

Kun uusi työntekijä valitaan ennalta määriteltyn tehtävään, jossa tarvittava osaaminenkin on jo tiedossa, perehdyttämisprosessi voidaan suunnitella jo etukäteen. On myös tapauksia, joissa työnkuva on ennalta määrittelemätön eli uusi työntekijä itse omalla osaamisellaan yhdessä yrityksen tarpeiden kanssa vaikuttaa työtehtävän sisältöön. Tällöin työntekijän mukana yritykseen tulee uusia ideoita ja uutta osaamista, jolloin yleisperiaatteista poiketen oppijana onkin työyhteisö. Uusi työntekijä ja työyhteisö siis perehdyttävät yhdessä toinen toisiaan: kumpikin osapuoli oppii jotakin uutta koko prosessin ajan. (Kupias & Peltola 2009, 41.)

Uusi työntekijä ja työyhteisö suunnittelevat perehdyttämisohjelman yhdessä, työntekijän asiantuntijuutta hyväksi käyttäen. Näin osavastuu perehdyttämisen käytännön toteutuksesta siirtyy yritykseen tulleele asiantuntijalle. Uutta työntekijää perinteiseen tapaan informoidaan yritykseen liittyvissä asioissa, mutta pääpaino perehdyttämisessä on kuitenkin työntekijän tuomien uusien näkemysten huomioimisessa. Dialogisessa perehdyttämisessä kaikki yritykseen ja sen verkostoon kuuluvat ottavat osaa niin perehtymiseen kuin perehdyttämiseenkin. Oppimisesta ja perehdyttämisestä muodostuu koko yritystä koskeva toimintatapa. (Kupias & Peltola 2009, 41–42.)

Toimeksiantajayrityksessä perehdyttäminen on pääasiassa ollut ”vierihoitoperehdyttämistä”. Uusi työntekijä on ensin seurannut vierestä kokeneemman henkilön työskentelyä ja siten saanut käsityksen työtehtävistä. Samalla työn ohessa on hoidettu työnopastuksen lisäksi muu yritykseen perehdyttäminen. Heikkoutena menetelmässä on ollut se, ettei kaikkea tarpeellista ole muistettu välttämättä kertoa etukäteen. Perehdyttämiskansion laatimisen myötä voidaan katsoa, että yrityksessä on osittain siirrytty malliperehdyttämiseen, sillä perehdyttäjien avuksi on laadittu uudelle työntekijälle annettava opaskansio, johon tärkeimmät tiedot on koottu. Erillisiä henkilöstö- ja työyksiköitä pienessä yrityksessä ei ole, vaan kaikesta perehdyttämisestä vastaavat samat henkilöt.

3.9 Hyvä perehdyttäminen

Perehdyttämistä voidaan pitää onnistuneena silloin, kun työntekijä

- hallitsee työhön ja työyhteisöön liittyvät yleisperiaatteet
- ymmärtää uuden asian kokonaisuutena sekä asioiden väliset kytkökset
- kykenee soveltamaan oppimaansa
- osoittaa aktiivisuutta ja omatoimisuutta (Penttinen & Mäntynen 2009, 3).

Yleensä perehdyttäjäksi kannattaa valita henkilö, joka osaa työnsä ja myös pitää siitä. Perehdyttäjällä pitäisi kuitenkin olla vielä muistissa omat tuntemukset uuden työn aloittamistilanteesta, jotta hän pystyisi asettumaan perehdytettävän asemaan ja sitä kautta tukemaan oppimista. Liian kokenut ja rutinoitunut työntekijä ei aina ole paras vaihtoehto, sillä hän ei välttämättä kykene selostamaan kaikkea uuden työn kannalta välttämätöntä, vaan tekee ehkä huomaamattaan jotakin oletuksia. Olennaista on myös olla halukas auttamaan ja opastamaan toista. Edes jonkinlainen käsitys oppimisen teoriasta helpottaa tilannetta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 195–196.) Opettamis- ja oppimisprosessin hallinnan lisäksi hyvällä perehdyttäjällä on arviointi-, analysointi- ja innostuskykyä. Hän osaa kannustamisen lisäksi ohjata omatoimisuuteen ja vastuullisuuteen. (Penttinen & Mäntynen 2009, 7.)

Perehdyttäminen kannattaa aloittaa kokonaiskuvan antamisella ja kertomalla, missä järjestyksessä edetään. Yksityiskohtien liittäminen kokonaisuuteen helpottaa asioiden hahmottamista. Perehdyttämisen jaksottaminen pienempiin osasiin estää tietotulvaa. Ensin perehdytään tutuimpiin ja yleisimpiin asioihin ja myöhemmin haastavampiin. Ihanteellisinta perehdyttäminen on silloin kun työntekijää pystytään opastamaan aina sitä mukaa kuin tilanne sitä edellyttää. Hyvä perehdyttäjä ei tee oletuksia siitä, että kerran kerrottu asia olisi aina kuultu ja ymmärretty, vaan tietää, että oppiminen vaatii toistoa ja harjoittelua. Tehokkaassa perehdyttämisessä uuden työntekijän annetaan määritellä omat tavoitteensa ja myös suunnitella prosessia. Lisäksi uudelle työntekijälle annetaan mahdollisuuksia asioiden tutkimiseksi eri näkökulmista sekä oman työskentelyn arviointiin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 196.)

Hyvä perehdyttäminen edellyttää toimivaa vuorovaikutusta ohjaajan ja oppijan välillä. Asiat tulee kertoa mahdollisimman yksinkertaisesti. Tilanteessa on otettava huomioon, ettei uusi työntekijä välttämättä osaa ennestään alaan liittyvää sanastoa ja termejä. Tärkeä tekijä on myös kuuntelemisen taito. Tehokas perehdyttäminen vaatii pysähtymistä, pohdintaa ja yhteistä keskustelua. (Kjelin & Kuusisto 2003, 197.) Usein esimerkiksi kahvitauko on sopivan rauhallinen hetki kysyä kuulumisia sekä tarkastella ja arvioida oppimisen etenemistä. Kun samanaikainen työskentely ei vie huomiota,

pystyy paremmin keskittymään itse keskusteluun, ja siihen mitä toisella on sanottavaa.

Hyvään perehdyttämiseen kuuluu perehdytettävän aktiivinen rooli. Aina työskentely ei kuitenkaan automaattisesti edistä oppimista. Jotta perehdyttäminen ja sitä myötä myös oppiminen olisi tehokasta, työskentelyllä pitää olla oppimiseen liittyvät tavoitteet. Lisäksi oppijan pitää saada mahdollisuus oman työnsä arviointiin sekä rakentavaan palautteeseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 220.)

Uutta myymälän työntekijää perehdytettäessä on tärkeää, että hänelle annetaan riittävästi mahdollisuuksia oppia muilta myyjiltä sekä asiakkailta. Pelkkä tuotetietous ei riitä, vaan hänen pitää myös saada seurata, miten käytännön myyntitilanteissa tuotteita voi nostaa esille. Aitojen asiakastilanteiden kautta myyntityössä vaadittavat taidot oppii parhaiten, joten uudelle työntekijälle on annettava mahdollisuuksia harjoitella. Aina kaikki tilanteet eivät suju täydellisesti, mutta uusi työntekijä oppii myös virheistä. (Nyberg 2011.)

Hyvältä asiakaspalvelijalta vaaditaan tilannetajua ja asiakkaan tarpeiden tulkitsemistaitoa. Seuraamalla kokeneen työntekijän palvelutilannetta uusi työntekijä oppii erilaisia asiakaspalvelutaitoja. Taitojen kehittymisen myötä työntekijä osaa sopivalla hetkellä mainita asiakkaalle vaikkapa uutuustuotteista tai tehdä tarjoiluehdotuksen.

Uudella työntekijällä pitää olla turvallinen tunne siitä, että apua on tarvittaessa saatavilla. Asiakaspalvelutilanteita harjoitellessa perehdyttäjä voi olla kauempana, mutta tulla avuksi tilanteen niin vaatiessa. Uusi työntekijä saa kokeilla omia palvelutaitojaan aluksi itse, mutta ohjaaja voi tarpeen tullen puuttua tilanteeseen ja täydentää tietoja, jotta asiakas tulee hyvin palvelluksi.

Perehdyttämisen pitää olla johdonmukaista. Toteutus ei saa olla ristiriidassa yrityksen arvojen, strategioiden ja tavoitteiden kanssa. Pelkkä arvojen ja tavoitteiden luetteleminen ei siis riitä, vaan myös käytännön työssä pitää näkyä, että niiden mukaan toimitaan. (Kjelin & Kuusisto 2003, 45.) Mikäli kyseessä on nuori ja kokematon työntekijä, oletuksia ei kannata tehdä, vaan asiat on selostettava hyvin käytännönläheisesti. Esimerkiksi yrityksen strategioita voi selventää kertomalla, mitä käytännön toimenpiteitä ne edellyttävät: kaikkia asiakkaita tervehditään, heille hymyillään ja tarvittaessa pyydetään anteeksi. (Kupias & Peltola 2009, 60.)

Työntekijän käyttäytymisen tulisi olla yrityksen tyyliin sopivaa. Toimeksiantajayrityksen pääasiallinen asiakaskunta koostuu melko iäkkäistä ihmisistä, joten perinteiset arvot, kohtelias käytös ja asiallinen pukeutuminen ovat tärkeitä, jotta asiakkaat kokevat saavansa arvoistaan palvelua. Kun asiakkaat ovat otettuja hyvästä käytöksestä ja

avuliaisuudesta, he tulevat myymälään varmasti uudestaan ja mahdollisesti kertovat myös tuttavilleen hyvästä palvelusta. Jos kaikki ei olekaan mennyt oikein mallikkaasti, sana leviää silloin vielä herkemmin.

Perehdyttämisen taustalla on pyrkimys löytää toimiva tasapaino eri asioiden kesken. Perehdyttämistilanteisiin vaikuttavat yhtäaikaaisesti monet tekijät, joten kattavia ja tarkkoja toimintaohjeita ei pystytä tekemään. Tilanteet ja ihmiset ovat erilaisia, joten vaihtoehtojakin on monia. Keskeistä on eri osapuolten, yksilön ja yhteisön, välisten tavoitteiden yhdistäminen. Ennen kaikkea oleellista on sisäistää perehdyttämisen merkitys ja olla uudesta työntekijästä oikeasti kiinnostunut. (Kjelin & Kuusisto 2003, 250–252.)

4 TYÖNOPASTUS

Työnopastuksella tarkoitetaan työpaikalla tapahtuvaa, varsinaiseen työhön opastamista. Tavoitteena on opettaa työtehtävien suorittamiseksi tarvittavat oleelliset tiedot ja taidot. Käytännössä tämä tarkoittaa työtehtävien, niihin tarvittavien työvälineiden käytön ja mahdollisten vaaratekijöiden neuvontaa. Työnopastuksen tarkoituksena on opastaa uutta työntekijää niin, että hän lopulta kykenisi suoriutumaan työtehtävistä itsenäisesti ja turvallisesti. Työnopastus vaikuttaa myös työn laatuun ja yhteistyön toimivuuteen. (Lätti ym. 2010, 20.) Myös työnopastus kuuluu osaksi perehdyttämistä, vaikka sitä tässä opinnäytetyössä käsitelläänkin omana lukunaan.

Työnopastuksessa opastettavia asioita ovat

- työn sisältö, työvaiheet ja työmenetelmät
- koneiden, laitteiden ja tarvikkeiden sijainti, käyttö ja ylläpito
- työturvallisuus, suojavälineet (käyttö, huolto, säilytys)
- työympäristö ja työtoverit
- työn laatuun vaikuttavat tekijät
- neuvonta, opastus ja tiedon löytäminen
- toimintaohjeet erikoistilanteissa (Viitala 2009, 190; Penttinen & Mäntynen 2009, 4).

Työnopastus ei aina ole vain työsuhteen alkuun liittyvä toimenpide, vaan opastusta voidaan tarvita pitkin työuraa. Työnopastus on aiheellista esimerkiksi joissakin seuraavista tilanteista:

- uusi työ
- harvoin toistuva työ
- erikoistilanne
- työtehtävien vaihtuminen
- työmenetelmien muuttuminen
- paluu töihin pitkän tauon jälkeen
- uusien koneiden/laitteiden käyttöönotto
- työpaikalla sattunut työtapaturma
- turvallisuusohjeiden laiminlyönti
- virheet toiminnassa/puutteita tavaroiden ja palvelujen laadussa. (Penttinen & Mäntynen 2009, 4.)

Yksi työnopastuksen tavoitteista on vaaratilanteiden ennaltaehkäisy. Siksi on tärkeää korostaa turvallisia, ja ennen kaikkea ergonomisia, työtapoja sekä tiedottaa työntekijää mahdollisista vaaratekijöistä. Tärkeää on myös työn sisäisten mallien kehittyminen perehdytettävälle. Sisäisillä malleilla tarkoitetaan ihmisen toimintaa ohjaavia tekijöitä ja niiden muodostamiseksi uusi työntekijä tarvitsee tietoa yrityksestä, asiakkaista, myytävistä tuotteista ja palveluista, tavoitteista sekä omasta roolistaan osana kokonaisuutta. Sisäinen malli muokkautuu, kun siirrytään monimutkaisempiin ja vaativimpiin tehtäviin, mutta pohjalla oleva hyvä perusmalli auttaa muutoksissa. (Penttinen

& Mäntynen 2009, 5.) Ammattitaitoinen henkilö osaa tehdä työnsä ilman että hänen täytyy ajatella jokaista toimenpidettä erikseen, sillä aikaisemman kokemuksen kautta hänelle on muodostunut malleja, jotka automaattisesti ohjaavat hänen työskentelyään (Kangas & Hämäläinen 2007, 16). Taito tulee ”selkärangasta”.

Työnopastuksen suunnitteluun ja toteutukseen kehitetty yksi tunnetuimmista menetelmistä on ”viiden askeleen” menetelmä. Menetelmä alkaa opastustilanteella ja etenee opetuksen jälkeen mielikuvaharjoittelun sekä varsinaisen taidon kokeilun ja harjoittelemisen kautta aina opitun varmistamiseen. (Penttinen & Mäntynen 2009, 6.) Seuraavassa kuviossa (2) olevat askelmat havainnollistavat menetelmää hyvin:



KUVIO 2. Viiden askeleen menetelmä (Kuvakaappaus Penttinen & Mäntynen 2009, 6)

Ennen ensimmäistä askelta on tärkeää panostaa opastustilanteeseen valmistautumiseen. Rauhallinen paikka, valmiiksi noudetut välineet ja etukäteen mietitty suunnitelma tehostavat opastustilannetta. Opastettavakin voi valmistautua tilanteeseen tutustumalla esimerkiksi käyttöohjeisiin tai pohtimalla valmiiksi kysymyksiä. (Kangas 2003, 14.)

Ensimmäisellä askeleella opastustilanteeseen luodaan myönteinen ja kannustava ilmapiiri. Aihe ja oppimistavoitteet selvitetään ja lähtötilanne arvioidaan. Toisen askeleen päämääränä on antaa kokonaiskuva opeteltavasta työtehtävästä. Laajempi kokonaisuus kannattaa opastaa vaiheittain ja varmistaa opin perillemeno aina ennen seuraavaan vaiheeseen siirtymistä. Opastettavan aktiivinen mukanaolo kokeiluineen edistävät oppimista. Kolmannen askeleen mielikuvaharjoittelu pakottaa keskittymään itse työsuoritukseen ja sillä tavoin kehittämään sisäisiä malleja. Opastettava käy tilanteen läpi vaihe vaiheelta muistellen oikeaa etenemisjärjestystä ja kussakin vaiheessa tarvittavia välineitä sekä huomioitavia asioita. (Kangas & Hämäläinen 2007, 15–16.)

Neljännän askeleen tavoitteena on harjoitella opittua käytännössä, arvioida omaa työskentelyä sekä kehittää itseään ohjaajalta saadun palautteen pohjalta. Viimeisellä askeleella varmistetaan vielä, että asetetut oppimistavoitteet on saavutettu ja opastettava on sisäistänyt tehtävän. (Kangas & Hämäläinen 2007, 16.) Oppimisen varmistaminen on tärkeää. Usein työtehtäviin perehdyttäminen tahtoo kuitenkin jäädä vain ”matkimiseksi” eli opastettava opetetaan vain kopioimaan ammattilaisen työsuoritus, jolloin työn syvemmät periaatteet jäävät ymmärtämättä (Viitala 2004, 264).

Opastettavat ovat erilaisia: joku haluaa tutustua ensin kirjalliseen materiaaliin, toinen seurata kokeneen työskentelyä ja kolmas kokeilla itse. Useimmille työhön ryhtymistä kuitenkin helpottaa kirjallisen materiaalin olemassaolo. Työnopastuksessa perehdyttävälle pitää kertoa, minkälainen rooli hänen työtehtävällään on koko yrityksen kannalta ja minkälaisia tuloksia häneltä vaaditaan. Yksilö joutuu tekemään työtä osaamista laajentaakseen. Osaaminen linkittyy työhyvinvointiin ja siksi on tärkeää saavuttaa osaamisen tunne. Perehdyttämisen aikana on osittain myös uuden työntekijän vastuulla, ettei tietoihin jää aukkoja, työntekijä kun tunnistaa parhaiten itse heikot alueensa. Tasapaino on motivaation kannalta tärkeää. Tehtävän ollessa helppo, työntekijä turhautuu, kun taas liian vaativaan tehtävään menee mielenkiinto, mikäli apua ei ole saatavissa. Työntekijän käsityksellä itsestään on merkittävä rooli osaamisen kannalta. Tämän vuoksi palautteenanto on tärkeää työntekijän kehittymisen kannalta, ainakin silloin kuin palaute on esitetty rakentavasti ja suurin osa palautteesta on myönteistä. Kehittämiskohteistakin totta kai pitää mainita, mutta ratkaisevaa tällöin on tyyli, jolla virheistä kerrotaan. (Kupias & Peltola 2009, 69–70.)

Onnistunut työnopastus perustuu hyvään vuorovaikutukseen ja siihen, että perehdyttävä on koko ajan aktiivisesti mukana. Selkeät työohjeet helpottavat oppimista. Hyvään työnopastukseen kuuluu myös opittujen asioiden kertaaminen ja täydentäminen sekä uusien ja poikkeavien tilanteiden korostaminen. Uudelle työntekijälle kannattaa kertoa työn laatuun vaikuttavista tekijöistä ja siitä, mitä seurauksia huonosta

työn laadusta voi olla. Ymmärryksen kautta työntekijä motivoituu yrittämään parastaan. (Lätti ym. 2010, 24–27.)

5 PEREHDYTTÄMISKANSION LAATIMINEN

Opinnäytetyön tuotoksena syntyi ”Tervetuloa meille! – Perehdyttämisopas case-yrityksen uudelle työntekijälle” -niminen kansio. Tässä luvussa kerrotaan muun muassa siitä, mistä ajatus perehdyttämisineiston laatimisesta syntyi, mitä hyötyä aineistosta on ja miten kansion käytännön toteutus tapahtui.

5.1 Lähtökohdat ja rajaukset

Tein opinnäytetyönä uuden työntekijän käyttöön tarkoitetun perehdyttämiskansion pohjoissavolaiselle suoramyyntipisteelle. Olen työskennellyt yrityksessä useampana kesänä ja havainnut, että perehdyttämisineistolle olisi tarvetta, joten ehdotin kansion kokoamista. Yrityksessä on kaivattu kirjallista opasta perehdyttämisen tueksi, sillä aikaisempaa perehdyttämismateriaalia ei ole. Oikeastaan ainoita kirjallisia ohjeita ovat olleet laitteiden, esimerkiksi kassakoneen, käyttöohjeet ja muutamat laskukävyt. Olennaisten tietojen kerääminen ”yksiin kansiin” tuli siis todella tarpeeseen.

Kesäkautta lukuun ottamatta yrityksessä työskentelee pääasiassa vain yksi henkilö kerrallaan. Kesä on sesonkiaikaa, jolloin työntekijöitä tarvitaan enemmän, mutta tällöin myös perehdyttäminen tapahtuu siinä samalla, kaiken kiireen keskellä. Perehdyttämiseen saattaa osallistua eri päivinä eri henkilö, joten aina ei tiedä, mitä on jo kerrottu ja mitä ei. Jotkin asiat saatetaan silloin opastaa moneen kertaan, ja jotain taas ei muisteta kertoa lainkaan. Lisäksi osa kesätyöntekijöistä on nuoria, joilla aikaisempaa työkokemusta ei ole välttämättä lainkaan. Täten uuden työntekijän perehdyttämistä helpottaa ja tehostaa huomattavasti se, että käytettävissä on kansio, josta löytyy monipuolisesti ohjeita eri tilanteisiin ja työntekijä voi niitä sieltä omatoimisesti lueskella.

Yrityksessä kaivattiin ensisijaisesti ohjeita, jotka voidaan luovuttaa uuden työntekijän käyttöön. Perehdyttäjille tarkoitetun oppaan tarve ei ollut ihan niin akuutti, joten aiheen rajaus oli helppo tehdä. Perehdyttämiskansio laadittiin nimenomaan yrityksen käyttöön, joten kansion yksityiskohtaisempaa sisältöä ei julkisteta. Ainoastaan kansion sisällysluettelo julkistetaan tämän opinnäytetyön liitteenä (Liite 1).

5.2 Tavoitteet, hyödyt ja kohderyhmät

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön konkreettisena tuotoksena laadittiin toimeksiantajayritykseen käytännönläheinen perehdyttämisopas, jota voidaan hyödyntää uusien työntekijöiden perehdyttämisessä. Tarkoituksena oli luoda nimenomaan uuden työn-

tekijän käyttöön annettava kansio, jonka avulla hän voi tutustua yrityksen käytäntöihin itsenäisesti vaikka jo ennen ensimmäistä varsinaista työpäivää.

Kansiosta hyötyvät niin yritys kuin uusi työntekijäkin. Perehdyttäminen on tehokkaampaa, kun käytössä on perehdyttämistä tukevaa materiaalia. Tällöin uusi työntekijä pääsee nopeammin perille yrityksen käytännöistä ja toimintatavoista. Siten tulo kas on jo varhaisemmassa vaiheessa kykenevä itsenäiseen työskentelyyn kuin jos kaikki tieto tulisi vasta käytännön harjoittelun myötä. Tällöin yritykseltäkin jää enemmän resursseja käytettäväksi varsinaiseen työhön eli asiakaspalveluun. Uuden työntekijän näkökulmasta katsottuna olo uudessa työpaikassa on itsevarmempi, kun kansioon tutustumisen jälkeen pohjalla on jo jotain taustatietoa yrityksestä ja työtehtävistä, eikä kaikkea tarvitse erikseen kysellä. Lisäksi ohjeisiin on jo voinut perehtyä rauhassa etukäteen vaikkapa kotona.

Kun oppaaseen on koottu yhteiset pelisäännöt ja ohjeet, ne välittyvät samanlaisina kaikille. Tällöin asiat opitaan alusta pitäen tekemään oikein. Muutoin yksi saattaisi neuvoa yhdellä tavalla ja toinen ristiriitaisesti toisella tyylillä, jolloin uusi työntekijä ei tietäisi, mikä on oikea tapa toimia. Ja lisäksi, joskus kynnys mainita sopimattomasta käytöksestä voi olla korkealla, tai vastaanottaja voisi ottaa palautteen liian henkilökohtaisesti. Mutta silloin kun yhteiset säännöt on kirjattu ylös, ne ovat kaikilla tiedossa ja kaikille samat, eikä kiusallisia tilanteita aiheen tiimoilta toivon mukaan synny.

Ensisijaisesti kansio on tarkoitettu yrityksen uusille työntekijöille, mutta kansion ohjeista (esimerkiksi laskukaavat) hyötyvät varmasti kokeneemmatkin työntekijät. Itsekin olen yrityksessä työskennellessä jo moneen otteeseen kaivanut tietyt ohjeet esille asioiden varmistamiseksi.

5.3 Kansion laatimisprosessi käytännössä

Kansion laatiminen alkoi listaamalla ylös aiheita, joita kansiossa pitäisi käsitellä. Apuna käytin perehdyttämisen teoriaan tutustuessani vastaan tulleita esimerkkejä ja muistilistoja. Työtehtäviä kartoittaessani mietin mielessäni työpäivää, ja kirjoitin sitä mukaa ylös, mitä kaikkea työtehtäviä päivään sisältyi.

Seuraavaksi hahmottelin aiheet sopivaan järjestykseen sisällysluetteloon ja sitten aloin kirjoittaa otsikoita auki tekstiksi. Ohjeiden ensimmäisen version kirjoitteluun meni reilu viikko, jonka jälkeen luetutin tuotoksen yrityksen muilla työntekijöillä. Heiltä saadun palautteen myötä tein ohjeisiin muutamia korjauksia, tarkennuksia ja lisäyksiä. Tämän jälkeen ohjeet voitiin luovuttaa uusien kesätyöntekijöiden käyttöön ja arvioidaviksi. Opasta luovutettaessa uusia työntekijöitä ohjeistettiin tarkastelemaan sitä

kriittisesti ja antamaan siitä myöhemmin palautetta. Kesän aikana sainkin kesätyöntekijöiltä suullisesti palautetta kansioista. Heidän mielestään tuotoksessa oli selkeästi ja kattavasti esitetty ohjeita eri tilanteisiin. Lisäily- tai korjailuehdotuksia heidän tahoiltaan ei tullut.

Lopulliset ohjeet tulostettiin ja laitettiin muovitaskuissa kansioon. Kansio pysyy paremmin tallessa ja on helpommin löydettävissä kuin pelkkä paperinivaska. Muovitas-kullisten sivujen selaaminen on helpompaa ja paperit säilyvät parempikuntoisina kuin pelkiltään.

Kansio sisältää ohjeita niin yritykseen perehdyttämiseen kuin työnopastukseenkin liittyen. Ohjeet käsittelevät muun muassa seuraavia aiheita:

- yritysesittely
- työsuhteen alku
- työturvallisuus
- hygienia
- asiakaspalvelu
- kassatyöskentely
- hinnoittelu
- alennukset
- tilitykset
- työtehtävät.

Oppaan sisältöä ei ole tarpeenmukaista käydä tässä työssä sen yksityiskohtaisemmin läpi, mutta tarkempi sisältö on otsikkotasolla nähtävissä kansion sisällysluettelosta (Liite 1).

Pyrin tekemään perehdyttämiskansiosta ytimekkään ja helppolukuisen, jotta uusi työntekijä löytää ja ymmärtää ohjeet helposti sekä jaksaa lukea koko materiaalin läpi. Esimerkiksi kassakoneen alkuperäisistä käyttöohjeista perehdyttämisoppaaseen otettiin mukaan vain ne oleellisimmat kohdat, joita aloittelijankin tarvitsee hallita. Tarpeelliset ohjeet kirjattiin mahdollisimman lyhyesti ja selkeästi. Pitkiä ja monimutkaisia lauseita koetettiin välttää.

Luetteloja käyttämällä tekstiin saatiin selkeyttä. Selkeän otsikoinnin, sisällysluettelon ja sivunumeroinnin ansiosta halutut ohjeet löytyvät näppärästi. Ohjeita on havainnollistettu esimerkkien avulla. Joitakin ohjeita on selkiytetty oikeilla kuvilla. Tärkeitä kohtia on korostettu värejä, lihavointia, kursivointia tai alleviivausta apuna käyttäen.

Ohjeita on jo tämän opinnäytetyöprosessin aikana pitänyt päivittää, sillä arvonlisäverokannat muuttuivat vuoden 2013 alussa, joten niihin liittyvät ohjeistukset ja laskukaavat uudistettiin. Vastaan perehdyttämiskansion päivittämisestä jatkossakin sen aikaa kun yrityksessä työskentelen, mutta sen jälkeen vastuu materiaalin ajantasai-

senä pitämisestä siirtyy työpaikan esimiehelle. Hänelle lähetin myös nyt perehdyttämismateriaalin sähköisen version. Muutoksia joka tapauksessa tapahtuu, joten sähköisen muotonsa vuoksi ohjeita on helppo muokata. Vaihtamalla kansioon päivitetyt versiot, se saadaan pidettyä ajan tasalla. Perehdyttämismateriaali palvelee parhaiten silloin kun ohjeet pitävät paikkansa.

6 POHDINTA

Opinnäytetyöprosessi käynnistyi sopivan aiheen löydyttyä keväällä 2012. Ensiksi perehdyin perehdyttämiseen liittyvään teoriaan ja sen pohjalta aloin suunnitella toimeksiantajayritykselle perehdyttämiskansiota. Opinnäytetyön teoriaosuuden kirjoittamisen jätin myöhemmäksi, koska perehdyttämiskansion kokoaminen oli kiireellisempi tehtävä. Kansiota toivottiin yrityksen käyttöön mahdollisimman pian, jotta sitä voitaisiin hyödyntää uusien kesätyöntekijöiden perehdyttämisessä jo alkavana kesänä 2012. Näin opasta pystyttäisiin testaamaan heti kesällä käytännössä ja saamaan siitä palautettakin kesätyöntekijöiltä saman tien.

Perehdyttämiskansion ensimmäiset versiot valmistuivatkin ripeään tahtiin ja näin olen uudet kesätyöntekijät pääsivät heti työsuhteensa alussa tutustumaan perehdyttämismateriaalin antiin. Sen sijaan opinnäytetyön teoriaosuuden kirjoittelu hieman viivästyi alkuperäisestä suunnitelmasta, mutta kaikki kuitenkin valmistui aikanaan.

Vaikka perehdyttämismateriaali onkin ollut yrityksen käytössä jo kesästä 2012 asti, sitä on pitänyt hieman päivittää ja muutamia asioita olen opinnäytetyön teoriaosuuden kirjoittamisen myötä halunnut siihen vielä lisätä. Arvonlisäverokantojen muuttumisen myötä ilmaantui tarve päivittää opasta jo tämän opinnäytetyöprosessin aikana. Tapaus osoitti, että muutoksia todellakin tapahtuu jatkuvasti ja niihin on sopeuduttava. Ammattitaidon saavuttamiseksi ja ylläpitämiseksi pitää jatkuvasti olla valmis kehittämään itseään.

Perehdyttämiskansion laatiminen oli mielenkiintoista ja prosessia motivoi entisestään tieto siitä, että tuotos vastaa yrityksen tarpeisiin. Näin ollen kansio ei toivon mukaan jää vain kaapin perälle, vaan opasta tullaan todella käyttämään. Kansiosta hyötyvät niin uudet työntekijät kuin perehdyttäjätkin, joiden perehdyttämistyötä kirjallinen materiaali tukee. Itsekin yrityksessä niin perehdytettävänä kuin perehdyttäjänä toimineena pystyin samaistumaan molempiin rooleihin ja sitä kautta oppaan laatiminen oli melko helppoa. Yhteistyö toimeksiantajayrityksen kanssa sujui mainiosti ja apua oli aina tarvittaessa saatavilla.

Lähes kaiken kansioon tulleen tiedon pystyin kirjoittamaan omien kokemuksieni perusteella, joten aikaa ei juuri tuhlaantunut tiedon keräämiseen muilta. Melko tuoreessa muistissa oli vielä oman työsuhteen alku monine kysymyksineen, jotka silloin mietityttivät, joten muun muassa niihin pyrin oppaassani vastaamaan. Lisäksi perehdyttäjänä toimiessa olin saanut käsityksen siitä, mitä kaikkea asioita oppaassa olisi tarpeellista käsitellä. Toimeksiantajayrityksen työntekijöiltä sain myös ideoita materiaalin laadintavaiheessa. Luetuttamalla materiaali yrityksen muilla työntekijöillä saatiin var-

mistettua, ettei materiaaliin sisälly virheellistä tietoa. Perehdyttämiskansio pystyttiin testaamaan käytännössä. Koska uusia kesätyöntekijöitä oli vain kaksi, palautetta oli mahdollista saada suullisesti saman tien.

Jotkin perehdyttämiskansion sisältämät asiat ovat itselleni selkiytyneet vasta myöhemmässä vaiheessa, mutta koin ne silti tarpeellisiksi ottaa mukaan. Vaikka kaikkia ohjeita (esimerkiksi tilitykset) uusi työntekijä ei ensimmäisenä kesänään välttämättä tarvitsisikaan, ne voivat helpottaa häntä ymmärtämään paremmin yritystoiminnan kokonaisuutta, ja sitä, miksi tietyssä tilanteessa toimitaan juuri tietyllä tavalla.

Vaikka yritykseen onkin nyt koottu uusien työntekijöiden luettavaksi tarkoitettu opas perehdyttäjien työtä helpottamaan, se ei tarkoita sitä, että vastuu perehdyttämisestä siirtyisi nyt uusille työntekijöille. Perehdyttämiseen on panostettava muutoinkin. Toisaalta, ihmiset oppivat eri tavoin, joten kirjallinen perehdyttämisaineisto ei palvele kaikkia. Vaikka itse olin työsuhteen alussa kaivannut kirjallisia ohjeita, kaikki eivät sellaisia kaipaa, vaan oppivat parhaiten muilla tavoin.

Opas on vain perehdyttämistä täydentävä apuväline. Uusien asioiden oppiminen vaatii kirjallisen materiaalin lisäksi mahdollisuuksia nähdä, kuulla, kysellä ja harjoitella asioita. Oppiminen ja perehdyttäminen ovat selkeästi kytköksissä toisiinsa. Onnistuneen perehdyttämisen taustalla on aina onnistunut oppiminen. Perehdyttäminen tähtää nimenomaan siihen, että perehdytettävä sisäistää ja oppii uudet asiat, niin organisaatiosta kuin itse työstäkin.

Hyvä perehdyttäminen on sijoitus tulevaan. Onnistuneesta perehdyttämisestä saadut hyödyt ovat niin laaja-alaiset, että on harmillista, kun perehdyttämiseen ei panosteta. Perehdyttämisen laiminlyönti on luultavimmin yleisintä pienissä yrityksissä. Arvelen, että kiireen ja resurssipulan lisäksi syy laiminlyödä perehdyttäminen on tietämättömyys. Kaikissa pienissä yrityksissä ei välttämättä olla tietoisia perehdyttämisen merkityksestä. Itse sisäistin perehdyttämisen tärkeyden vasta tämän opinnäytetyöprojektin aikana. Toisaalta onnistunut perehdyttäminen vaatii perehdyttäjältä niin hyvää tilanteenlukutaitoa, että aina haluttuihin lopputuloksiin ei päästä, vaikka tahtoa ja yritystä olisikin.

Opinnäytetyön kirjoittaminen vaati hieman erilaista otetta kuin perehdyttämiskansion laadinta. Kansiota pyrittiin tekemään mahdollisimman helposti ymmärrettävä ja napakka, opinnäytetyössä taas keskityttiin tieteellisen tekstin kirjoittamiseen. Vaikka tiedon hankkiminen oppaaseen hoituikin melko helposti omien kokemusten kautta, välillä oli haasteellista saada ilmaistua tiedot ja taidot mahdollisimman selkeän ja helppolukuisen tekstin muodossa. Haasteita toi myös loogisen järjestyksen miettiminen. Asiaa oli paljon, mutta aina en osannut aluksi hahmottaa, mistä kannattaisi aloit-

taa ja missä järjestyksessä olisi hyvä edetä. Myös perehdyttämistä ja oppimista käsittelevää materiaalia oli runsaasti tarjolla. Opinnäytetyön teoriaosuudessa haastavaa olikin aiheen rajaaminen sopivaksi sekä ydinasioiden löytäminen kaikesta tarjolla olevasta tietomäärästä.

Mielestäni onnistuin perehdyttämiskansion laadinnassa hyvin: syntyi selkeä tietopaketti yrityksessä aloittaville työntekijöille. Perehdyttämismateriaali on ollut jo yhtenä versiona yrityksen käytössä kesästä 2012 asti, ja uskon, että siitä on ollut hyötyä. Yrityksessä henkilöstön vaihtuvuus on vähäistä: pääasiassa työntekijät pysyvät samoina ympäri vuoden, mutta kesäisin tarvitaan lisätyövoimaa, jolloin myös perehdyttäminen tulee ajankohtaiseksi. Nähtäväksi jää, tuleeko materiaalista toimiva osa yrityksen perehdyttämisprosessia. Osittain on myös perehdyttäjistä kiinni se, miten innokkaasti he ottavat uuden perehdyttämiskansion mukaan uusien työntekijöiden perehdyttämiseen. Ainakin viime kesänä opasta testanneiden työntekijöiden palaute rohkaisi luottamaan oppaan toimivuuteen ja hyödyllisyyteen.

Perehdyttämiskansion laadinta oli suoraan kytköksissä työelämän kanssa ja tiesin oppaasta olevan hyötyä yritykselle. Lisäksi yrityksestä saatu kokemus auttoi kansion tekemisessä. Opinnäytetyön teoriaosuuden kirjoittamisprosessin kautta opin uutta ja hyödyllistä tietoa, mutta prosessi vei myös selkeästi enemmän aikaa ja energiaa perehdyttämiskansioon verrattuna. Näistä syistä perehdyttämiskansion luominen oli helpompaa ja mielekkäämpää kuin teoriaosuuden kirjoittelu. Mielenkiintoinen aihe kuitenkin motivoi jatkamaan toisinaan haastavankin tuntuisen kirjoittamisprosessin aikana.

Opinnäytetyön tekemiselle on varattava riittävästi aikaa. Opin opinnäytetyöprosessin aikana aikatauluttamaan tekemisiäni. Sitomalla tavoitteet aikatauluihin sain tehostettua työskentelyä. Havaitsin, että opinnäytetyön kirjoittaminen töiden ohella oli haastavaa. Koin tehokkaimmaksi tavaksi varata opinnäytetyön tekemiselle riittävästi sellaista aikaa, jolloin voi keskittyä vain kirjoittamiseen. Välillä työ kannatti jättää hetkeksi hautumaan, jolloin siihen sai uusia näkökulmia ja ideoita.

Opinnäyteprosessin aikana olen harjaantunut kirjoittamaan tieteellistä tekstiä. Sekä perehdyttämisen että oppimisen teoriaan tutustuminen on ollut opettavaista ja hyödyllistä. Opintoihini ei ole sisältynyt johtamista käsitteleviä kursseja, joten opinnäytetyön aiheen valinta henkilöstöjohtamisen alueelta hieman arvelutti. Oppimista on kuitenkin tapahtunut prosessin aikana. Hyvän perehdyttämisen merkitys on auennut minulle ihan uudella tavalla, aiemmin en ole asiaan osannut kiinnittää huomiota. Nyt hankittua osaamista tulen varmasti hyödyntämään tulevaisuudessa niin perehdyttäjän kuin perehdytettävän paikalla ollessani.

Kokonaisuudessaan olen melko tyytyväinen opinnäytetyöhöni. Tavoitteet saavutettiin ja syntynyt perehdyttämisaineisto on toimeksiantajalle hyödyllinen. Mikäli aloittaisin työni nyt alusta, laatisin perehdyttämisoppaan lisäksi yritykseen myös perehdyttämisen tarkistuslistan. Listan avulla saataisiin varmistettua, että kaikki asiat on käsitelty ja opittu. Lisäksi kyselisin uusilta työntekijöiltä palautetta perehdyttämisoppaasta hieman syvällisemmin, sillä nyt saatu suullinen palaute oli melko pinnallista. Tilanteeseen sopisi esimerkiksi teemahaastattelu.

Toimeksiantajayritykselle laadittiin osittain hyvin yksityiskohtaista tietoa sisältävä perehdyttämisopas. Tämän vuoksi materiaalia ei sellaisenaan voi hyödyntää muihin yrityksiin, mutta hieman sovellettuna aineisto on paikkansapitävää myös muissa vastaavanlaisissa myymälöissä. Koska oppaasta ei haluttu julkista, toimeksiantajayrityksen yhteyshenkilöltä on saatava lupa myös tämän opinnäytetyön julkaisemiseen. Tällä halutaan varmistaa, ettei mitään vaitiolovelvollisuuden piiriin kuuluvia asioita julkisteta.

Koska aiempaa kirjallista perehdyttämismateriaalia yrityksellä ei ole ollut ja nyt tuotettiin uusien työntekijöiden käyttöön tarkoitettu perehdyttämiskansio, luontevana jatkotutkimuskohteena yritykseen voisi laatia perehdyttäjien tueksi tarkoitetun oppaan, perehdyttämisen tarkistuslistan tai perehdyttämissuunnitelman ja -ohjelman. Myös perehdyttämisen kehittämisohjelman laatiminen olisi hyvä vaihtoehto jatkotutkimuksen aiheeksi.

LÄHTEET

Alhanen, K., Kansanaho, A., Ahtiainen, O-P., Kangas, M., Soini, T. & Soininen, J. 2011. *Työnohjauksen käsikirja*. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Huittinen, T. Perehdytys lyhyesti. Perehdytys – nopeasti alkuun uudessa työtehtävässä [blogi]. 5.8.2011 [viitattu 7.3.2013]. Saatavissa: <http://perehdytys.fi/2011/08/perehdytys-lyhyesti/>

Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. *Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi*. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kangas, P. 2003. *Perehdyttäminen palvelualoilla*. 3. uudistettu painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. *Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus*. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. *Tulokkaasta tuloksentekijäksi*. Helsinki: Talentum Media Oy.

Kuhmonen, S. 2012. Vesanto 27.5.2012. Keskustelu.

Kuivalahti, M. Pedagoginen arviointi [verkkosivu]. Hämeen ammattikorkeakoulu. Ammatillinen opettajakorkeakoulu [viitattu 4.3.2013]. Saatavissa: <http://openetti.aokk.fi/e/Arviointi/topics/topic2/page1.htm>

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. *Perehdyttämisen pelikentällä*. Helsinki: Oy Yliopistokustannus, HYY Yhtymä.

Laki nuorista työntekijöistä L 1993/998. Finlex. Lainsäädäntö [viitattu 5.3.2013]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19930998>

Lepistö, I. 2004. *Työpaikkakouluttajan käsikirja*. 2. uudistettu painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Liski, M., Horn, S. & Villanen, M. 2007. *Hyvä perehdytys -opas* [verkkojulkaisu]. Lahti: Lahden ammattikorkeakoulu [viitattu 7.3.2013]. Saatavissa:

<http://www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf>

Lätti, M., Leppälä, J. & Sinisalo, A. 2010. Työnopastus. Teoksessa Mattila, T., Sinisalo, A. & Lätti, M. (toim.). *Työntekijöiden perehdyttäminen ja työnopastus puutarha- ja maataloustuotannossa* [verkkojulkaisu]. TTS tutkimuksen raportteja ja oppaita 43. Työtehoseura, 20–31 [viitattu 7.3.2013]. Saatavissa:

http://www.tts.fi/images/stories/tts_julkaisut/tr43.pdf

Mykrä, T. 2007. *Työpaikkaohjaaja oppimisen edistäjänä – opiskelijan ohjaaminen ja arviointi työpaikalla* [verkkokirja]. Educa-Instituutti Oy [viitattu 4.3.2013]. Saatavissa:

<http://www.educa-instituutti.fi/media/julkaisut/tyopaikkaohjaaja-oppimisen-edistajana.pdf>

Nybergh, R. Miten saada uusi myyjä nopeasti käyntiin? Perehdytys – nopeasti alkuun uudessa työtehtävässä [blogi]. 23.9.2011 [viitattu 7.3.2013]. Saatavissa:

<http://perehdytys.fi/2011/09/miten-saada-uusi-myyja-nopeasti-kayntiin/>

Oppimis- ja ohjauskäsityksiä [verkkosivu]. Itä-Suomen yliopisto. Koulutus- ja kehittämisspalvelu Aducate [viitattu 10.3.2013]. Saatavissa: <http://www.aducate.fi/oppimis-ja-ohjauskasityksia>

Penttinen, A. & Mäntynen, J. 2009. *Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakoivaa työsuojelua* [verkkojulkaisu]. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK [viitattu 26.2.2013].

Saatavissa: http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf

Senyucel, Z. 2009. *Managing the Human Resource in the 21st Century* [verkkokirja]. Zorlu Senyucel & Ventus Publishing ApS [viitattu 11.3.2013]. Saatavissa:

<http://bookboon.com/en/business-ebooks/hrm/hrm-managing-the-human-ressource>

Tuure, V-M., Leppälä, J. & Lätti, M. 2010. Johdanto. Teoksessa Mattila, T., Sinisalo, A. & Lätti, M. (toim.). *Työntekijöiden perehdyttäminen ja työnopastus puutarha- ja maataloustuotannossa* [verkkojulkaisu]. TTS tutkimuksen raportteja ja oppaita 43.

Työtehoseura, 6–7 [viitattu 7.3.2013]. Saatavissa:

http://www.tts.fi/images/stories/tts_julkaisut/tr43.pdf

Työsopimuslaki L 2001/55. Finlex. Lainsäädäntö [viitattu 5.3.2013]. Saatavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

Työturvallisuuslaki L 2002/738. Finlex. Lainsäädäntö [viitattu 5.3.2013]. Saatavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Vartia, A. 2008. Työhön perehdytys jää puolitiehen. *Kauppalehti Valmennus Vip* [verkkolehti]. 2008 nro 10, 3 [viitattu 14.3.2013]. Saatavissa:

<http://www.digipaper.fi/vip/17031/index.php?pgnumb=3>

Viitala, R. 2004. *Henkilöstöjohtaminen*. 4. tarkistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Viitala, R. 2009. *Henkilöstöjohtaminen – Strateginen kilpailutekijä*. 1.–2. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2010. *Liiketoimintaosaaminen – Menestyvän yritystoiminnan perusta*. 1.–4. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Vilkkä, H. & Airaksinen, T. 2003. *Toiminnallinen opinnäytetyö*. Helsinki: Kustannus-osakeyhtiö Tammi.

PEREHDYTTÄMISKANSION SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO	3
2	YRITYSESITTELY	4
2.1	Historia.....	4
2.2	Liikeidea ja tuotevalikoima	4
2.3	Infopiste	4
2.4	Henkilökunta	5
2.5	Yhteystiedot	5
3	TYÖSUHTEEN ALKU	6
3.1	Työtunnit ja palkka	6
3.2	Työajat, tauot, poissaolot	6
3.3	Tupakointi	6
3.4	Pukeutuminen, avaimet.....	7
3.5	Vaitiolovelvollisuus	7
4	TYÖTURVALLISUUS.....	8
4.1	Koneet ja laitteet	8
4.2	Veitset.....	8
4.3	Liukastuminen	8
4.4	Ryöstö.....	8
4.5	Tulipalo	9
5	HYGIENIA.....	10
6	OMAVALVONTA.....	10
7	JÄTTEIDEN LAJITTELU	11
8	ASIAKASPALVELU.....	12
8.1	Myyntitilanteet	12
8.2	Puhelinkäyttäytyminen	12
8.3	Paketointipalvelu	13
8.4	Tuotteen vaihtaminen tai palauttaminen.....	13
9	KASSATYÖSKENTELY	14
9.1	Rahan käsittely	14
9.2	Pyöristäminen	14
9.3	Kassakoneen käyttö	14

	2
9.4 Kassakoneen erikoistoiminnot.....	16
9.4.1 Kuittinauhan vaihtaminen	16
9.4.2 Merkkiääni.....	16
9.4.3 Erikoisnapit.....	16
9.4.4 Virheen korjaus/summan palautus	17
9.5 Kortilla maksaminen	17
9.6 Laskulle myyminen.....	18
9.7 Verotuskuitti ostoksista.....	19
9.8 Muuta hyödyllistä	19
10 VAAKA.....	20
11 HINNOITTELU	21
11.1 Kahvilatuotteiden hinnoittelu.....	21
11.2 Hinnoittelulaite	21
11.3 Tuotehinnoittelu.....	22
11.3.1 ”0,7:n sääntö	22
11.3.2 Hinnoitteluesimerkkejä	23
12 ALENNUKSET	25
13 PAKKAAMINEN	25
14 LISÄTIETOA TUOTTEIDEN KÄSITTELYSTÄ.....	26
14.1 Jäätelöt	26
14.2 Kalat.....	26
14.3 Kananmunat.....	27
14.4 Salaattiannokset.....	27
15 VARAUKSET JA TILAUKSET	28
16 TILITYKSET	29
16.1 Käteistilitys tavarantoimittajille	29
16.2 Kuukausilitykset.....	29
16.3 Lomakemerkinnät.....	35
16.4 Ennakot.....	35
17 TYÖTEHTÄVÄT	36
17.1 Päivittäin	36
17.2 Viikoittain.....	43
17.3 Kuukausittain	45

LIITE: Soittaminen hätänumeroon 112 -ohje

PEREHDYTTÄMISTÄ KOSKEVIA LAINKOHTIA

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738

2 luku

Työnantajan yleiset velvollisuudet

14 §

Työntekijälle annettava opetus ja ohjaus

Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen:

- 1) työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomeneelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista;
- 2) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi;
- 3) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta; ja
- 4) työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa.

Valtioneuvoston asetuksella voidaan antaa tarkempia säännöksiä työntekijälle annettavasta opetuksesta ja ohjauksesta sekä kirjallisista työohjeista sekä niistä ammasteista tai tehtävistä, joissa vaaditaan erityistä pätevyyttä, sekä tällaisen pätevyyden osoittamisesta. Pätevyyden osoittamiseksi hyväksytään myös ulkomailla suoritettu tutkinto, todistus tai muu koulutuksesta annettu asiakirja sen mukaisesti kuin siitä säädetään Euroopan yhteisön yleisen tutkintojen tunnustamisjärjestelmän voimaannpanosta annetussa laissa ([1597/1992](#)) tai määrätään Suomea sitovissa kansainvälisissä sopimuksissa.

Ks. VNa nuorille työntekijöille erityisen haitallisista ja vaarallisista töistä [475/2006](#) ja VNa rakennustyötä tekevän sukeltajan pätevyydestä ja turvallisuussuunnitelmasta [1088/2011](#). L Euroopan yhteisön yleisen tutkintojen tunnustamisjärjestelmän voimaannpanosta [1597/1992](#) on kumottu L:lla ammattipätevyyden tunnustamisesta [1093/2007](#).

Työsopimuslaki 26.1.2001/55

2 luku

Työnantajan velvollisuudet

1 §

Yleisvelvoite

Työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi.

Laki nuorista työntekijöistä 19.11.1993/998

3 luku

Työn turvallisuus ja terveellisyys

10 §

Opetus ja ohjaus

Työnantajan on huolehdittava, että nuori työntekijä, jolla ei ole työhön tarvittavaa ammattitaitoa ja kokemusta, saa opetusta ja ohjausta työhönsä sekä työolojen, ikänsä ja muiden ominaisuuksiensa edellyttämää henkilökohtaista opastusta työssä niin, että hän välttyy aiheuttamasta vaaraa itselleen tai muille.

